



IPG Politécnico
da Guarda
Polytechnic
of Guarda

RELATÓRIO DE PROJETO

Licenciatura em Comunicação e Relações Públicas

Giulia Batista

julho| 2017





Escola Superior de Educação, Comunicação e Desporto

Instituto Politécnico da Guarda

PROJETO
PAPEL DAS RELAÇÕES PÚBLICAS NA
INTEGRAÇÃO RETALHO FÍSICO-RETALHO
DIGITAL DA C&A BRASIL

Giulia Batista

RELATÓRIO PARA A OBTENÇÃO DO DIPLOMA DE CONCLUSÃO

DE INTERCÂMBIO FLUXO CONTÍNUO

COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS

Julho de 2017

FICHA DE IDENTIFICAÇÃO

NOME: GIULIA BATISTA

NÚMERO DO ALUNO: 9000487

ESCOLA: ESCOLA SUPERIOR DE EDUCAÇÃO COMUNICAÇÃO E DESPORTO

CURSO: COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS

ORIENTADORA: DOUTORA REGINA GOUVEIA

À minha mãe, que me ensinou que nada vale um 8 se podemos alcançar o 10. Aos meus irmãos, que me inspiram. Aos meus sogros, que me apoiaram em minha jornada portuguesa e criaram o homem que me encanta todos os dias.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivos principais analisar o uso/adaptação de ferramentas da comunicação e das relações públicas por parte de uma marca retalhista, a C&A Brasil, no âmbito da gestão da sua presença e das suas relações com públicos externos, no contexto digital; definir um plano de intervenção que possa contribuir para agregar mais valor à Marca e melhorar as interações com clientes e potenciais clientes no referido contexto.

Com o advento da internet no Brasil e o forte incentivo à compra *online*, é indispensável sabermos o que é necessário para potenciar os novos canais do e-retalho, sem deixar de garantir o valor da compra no espaço físico. Este desiderato depende, inevitavelmente, de um esforço de comunicação adaptado à nova realidade, em que as Relações Públicas podem até ter um papel acrescido. Como, quando e onde o profissional de relações públicas deve atuar são questões fundamentais que nos propomos analisar.

O presente Relatório encontra-se estruturado em duas partes: a primeira é de “Contextualização”, estando subdividida em dois capítulos, dedicados, respetivamente, a uma abordagem teórica sobre os temas principais (Retalho/E-Retalho e Comunicação/Relações Públicas) e ao enquadramento da organização escolhida (a C&A); a segunda parte é empírica, englobando também dois capítulos, correspondentes ao estudo descritivo e exploratório da comunicação da C&A Brasil nas redes sociais (Facebook) e ao plano de intervenção que, pretendendo objetivar a integração do retalho e do e-retalho da Marca e o aproveitamento dos resultados de uma existência de quarenta anos no Brasil, propõe uma visão holística de todas as suas estratégias de comunicação.

PALAVRAS-CHAVE

Retalho; e-retalho; comunicação; relações públicas; redes sociais; digital.

ÍNDICE GERAL

Índice de Figuras.....	VII
Glossário de Siglas.....	VIII
Glossário de Termos Técnicos.....	IX
Introdução.....	1
Parte I - Contextualização	5
1. E-retalho, e-commerce e Marketplace	6
1.1. O advento do e-commerce no Brasil e o impacto no Comércio a retalho	8
1.2. Os desafios da comunicação no âmbito digital	10
1.3. Mudança de paradigma em relação à percepção do feedback do público.....	11
1.4. Componentes do mix de comunicação na agregação de valor no e-Retalho.....	15
1.4.1. Publicidade.....	16
1.4.2. Marketing direto	16
1.4.3. Marketing digital.....	18
1.4.4. Relações Públicas	20
1.5. As Relações Públicas na cadeia de valor do e-retalho.....	23
1.5.1. Os objetivos de relações públicas	25
1.6. Clientes e outros públicos externos	25
1.7. A importância de uma imagem unificada.....	28
2. A C&A	30
2.1. Missão e valores	30
2.2. C&A e a Comunidade	31
2.3. Estratégia de Marketing.....	32
2.3.1. Produto.....	32
2.3.2. Preço	33
2.3.3. Ponto	33
2.3.4. Promoção	33
2.4. Papel das Relações Públicas	34
2.5. A integração do retalho físico nas redes sociais	36
2.6. A recente integração do retalho e e-retalho	37

3. Estudo de Caso	40
3.1. Metodologia.....	40
3.2. Universo e amostra	40
3.3. método e instrumentos.....	41
3.4. Análise e discussão dos dados	43
3.4.1. Evolução Do Tom e Personalidade das Mensagens	44
3.4.2. Utilização das ferramentas de comunicação e RP	51
3.5. Resultados da Gestão de Comunicação e o Impacto no Retalho.....	64
4. Plano de Intervenção	65
4.1. Análise Macro	65
4.1.1. Vantagens Competitivas da C&A	65
4.1.2. Desvantagens competitivas	65
4.1.3. Mercado consumidor	66
4.1.4. Concorrentes	66
4.2. Metas e objetivos	66
4.2.1. Objetivos estratégicos	67
4.2.2. Objetivos de marketing	67
4.2.3. Objetivos de comunicação	67
4.3. A Estratégia Básica.....	69
4.3.1. Ferramentas de comunicação sugeridas.....	69
4.3.2. Peças sugeridas e conteúdo básico.....	69
Considerações Finais	71
Bibliografia.....	72
Anexos.....	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Arquivo agência DM9 (Brasil)	1
Figura 2: Tíquete médio/e-commerce.....	9
Figura 3: O novo feedback, pós social media.....	12
Figura 4: Imagem de uso da Magic Band Disney	14
Figura 5: Coleção Joulik para C&A	31
Figura 6: Preços C&A	33
Figura 7: Facebook coverpage - FashionLike	36
Figura 8: Cabide contabilizador de likes	36
Figura 9: Ação de interação digital na revista Contigo!	37
Figura 10: Modelo espelho de comparação exemplo	43
Figura 11: Publicação Facebook C&A Brasil em 17/03/11	44
Figura 12: Publicação Facebook C&A Brasil em 17/03/12	45
Figura 13: Comentários na Publicação Facebook C&A Brasil em 17/03/11	46
Figura 14: Publicação Facebook C&A Brasil em 17/03/13	47
Figura 15: Comentários na Publicação Facebook C&A Brasil em 17/03/13	48
Figura 16: Publicação Facebook C&A Brasil em 17/03/14	49
Figura 17: Comentários na Publicação Facebook C&A Brasil em 17/03/14	50
Figura 18: Comentário Publicação Facebook em 17/12/2016	53
Figura 19: Comentário pertencente à publicação 1	55
Figura 20: Comentário pertencente à publicação 2	55
Figura 21: Topo da publicação de pior desempenho por percentil.....	57
Figura 22: Comentário da publicação de melhor desempenho.....	62

GLOSSÁRIO DE SIGLAS

Code em R: R é uma linguagem e também um ambiente de desenvolvimento integrado para cálculos estatísticos e gráficos.

CRM: Customer Relationship Management é um termo que se refere a práticas, estratégias e tecnologias que as empresas usam para gerenciar e analisar interações e dados do cliente ao longo do ciclo de vida do cliente, com o objetivo de melhorar as relações comerciais com os clientes, ajudar na retenção de clientes e direcionar as vendas crescimento.

IBEVAR: Instituto Brasileiro de Executivos de Varejo e Mercado de Consumo é uma instituição sem fins lucrativos, focada em gerar networking, negócios e conteúdo.

LEED: Certificado de sustentabilidade em construções civis. LEED (Leadership in Energy and Environmental Design).

ONG: Organização Não Governamental.

GLOSSÁRIO DE TERMOS TÉCNICOS

Babyboomers: Nome designado aos nascidos em 1946 e 1964, que por mais que tenha a mesma idade da categoria “tradicional”, são aqueles que viveram os anos 80 com fertilidade.

B2B: Business to Business, expressão que indica troca de informações/itens ou dinheiro entre empresas

B2C: Business to Consumer, expressão que indica troca de informações entre empresas e consumidores.

Cache: Mecanismo de memória de dados interno de um dispositivo, que age como um intermédio entre o sistema e o servidor, facilitando a velocidade de navegabilidade a partir de futuros acessos.

Click: Ação digital que indica interesse ou redireciona o ambiente acessado.

C&A Collections: Categoria de vestuário da C&A que faz parcerias com marcas e estilistas.

Digigráficos: Nome ao estudo teórico de classificação demográfica por perfil de consumo e uso de tecnologia.

E-commerce: Lojas Virtuais.

Engajamento/Engagement: taxa ou número absoluto de envolvimento pelo social media.

E-Retalho: Lojas Virtuais.

Fanpage: É uma página específica dentro do Facebook direcionada para empresas ou marcas interagirem com seu público.

Fastfashion: Segmento da moda marcada por ter alta rotatividade, lançamentos semanais ou quinzenais de coleção a acompanhar sempre tendências de moda de passarelas.

Feedback: do inglês feedback quer dizer “parecer”, ou seja, uma é a manifestação ou comentário.

Geração Alpha: Nome designado aos nascidos após 2010, que por cultura desde pequenos interagem com redes sociais e tecnologia avançada.

Guestology: É o termo dado à pesquisa de marketing personalizada realizada pela Disney Company.

Leads: Nome designado aos clientes potenciais digitais.

Like: Ação realizada no Facebook para indicar interação e gostos.

Marketplace: Shopping digital, um local virtual onde diversos vendedores ofertam seus produtos.

Merchandising: Atuação de marketing e marca na vitrine e na loja física do retalho.

Reactions: O mesmo sentido que “like”, porém atrelado aos sentimentos como: tristeza, felicidade e etc.

Script: Uma linguagem de programação que age de dentro de um programa, como forma de extensão.

Share: No social é reproduzir o mesmo conteúdo para sua lista de amigos.

Ticket/Tíquete: Trata-se do valor gasto por clientes no retalho ou e-retalho.

Varejo: Sinônimo de Retalho.

Introdução

Dada a importância crescente do marketing virtual, em que as marcas lutam para conseguir comentários e opiniões positivas sobre se mesmas e os seus produtos, tendo por base a ampliação de experiências no mercado digital, partimos neste Projeto do pressuposto de que as relações públicas não deixaram de atuar com as ferramentas que já eram necessárias antes de surgirem as compras digitais, dispondo atualmente de mais recursos para recolher, analisar e compreender o feedback dos consumidores, de forma a conseguirem aprimorar a personalização das abordagens/interações e agregar mais valor às marcas.

Relevância do Tema

Em fevereiro de 2011, a DM9DDB, uma das mais relevantes agências de publicidade do Brasil, apresentou um documentário com um estudo inédito onde apresenta uma nova classificação do consumidor em ambiente digital.

O estudo, que recebeu o nome de “Perfis Digigráficos” e foi apresentado no Brand Chanel da agência no Youtube¹, conclui que as mudanças trazidas pelo digital pouco ou nada têm a ver com sexo, idade ou classe social, mas, sim, com três novos critérios:



Figura 1: Arquivo agência DM9 (Brasil)
Fonte: www.dm9ddb.com.br/?p=1982

- 1º. Quanto e como as pessoas utilizam os recursos e equipamentos tecnológicos nas suas vidas;
- 2º Quais são as intenções que elas têm ao consumir os diversos produtos digitais;
- 3º Em que medida os recursos digitais servem para moldar a sua própria identidade.

¹Perfis digigráficos DM9, Brasil acessado em <http://www.dm9ddb.com.br/?p=1982>, em março 2017.

De acordo com os critérios anteriores, os clientes são classificados em cinco diferentes perfis, conforme a Figura 1:

- a) Imersos, ou seja, aqueles que puderam definir melhor os seus interesses e estabelecer melhores vínculos com o mundo da tecnologia;
- b) Ferramentados, sendo aqueles que reconhecem a tecnologia como uma ferramenta para agilizar seu cotidiano;
- c) Fascinados, que recorrem à tecnologia para parecerem modernos e tecnológicos;
- d) Emparelhados, porque dependem da tecnologia e sentem os aparelhos como extensões de seu corpo;
- e) Evoluídos, por serem jovens que já nasceram adaptados a este mundo digital, não conhecendo uma realidade diferente.

As marcas de venda a retalho têm-se modificado para lidar com essas tendências, buscando adaptações dos pontos de venda na era digital, uma vez que os retalhos físicos tornam-se cada dia mais obsoletos e menos atrativos, dada a transformação cultural operada pelas compras via internet.

Uma das tendências observadas no mercado é o investimento na experiência do consumo. De acordo com B. Joseph Pine II e James Gilmore 1999: 35), em *O espetáculo dos negócios*, “chegamos tanto ao fim da era da economia industrial voltada apenas para a produção de bens de consumo, quanto passamos pelo *show business* da economia dos serviços, interessado em tornar os produtos atraentes aos clientes”. Atualmente, estamos numa nova realidade de oferta e procura, em que agregar valor a um produto é trabalhoso e dependente de diversos serviços conjuntos: trata-se de uma era de concorrência de uma economia da experiência. Para os autores, as experiências de compra, unindo fatores como atendimento e conforto, superam expectativas e permanecem na memória, facilitando a conquista e a fidelização de clientes, visto que, no mundo atual, comentários e opiniões virtualmente partilhadas são cada vez mais frequentes e mais procurados.

Serviços como restaurantes adaptam-se de um modo mais rápido. Vemos redes de restaurantes como *OutBack* e *Johnny Rockets* a investirem na experiência do bom atendimento, funcionários qualificados num espaço físico diferenciado, investindo em

BrandEquity². Noutro segmento, a marca Nescafé, por exemplo, reinventou o conceito de consumir café, não limitando o lucro na venda da máquina de café, mas expandindo para a experiência de comprar cápsulas e saborear um Nescafé.

Num contexto de imersão do retalho físico no e-retalho, é essencial analisar qual a percepção que o consumidor constrói ao interagir com a empresa, ou seja, se é atrativa ou repulsiva. Cabe às relações públicas investir na monitorização e gestão dos comentários e partilhas de opiniões sobre a sua marca ou produto?

Se existe uma tendência no mercado mundial – conforme foi citado acima, de ampliar as experiências e valor agregado no mercado digital, como é que as relações públicas podem contribuir para agregar valor às marcas, partindo do pressuposto de que ainda há mercado para os componentes físicos no Brasil?

Metodologia

Tendo como questão de partida “Como é que as relações públicas podem contribuir para agregar valor às marcas num contexto de imersão do retalho físico no digital (e-retalho)?”, pretendemos compreender o espaço ocupado pelas relações públicas no âmbito da integração do retalho com o e-retalho, concretizando os seguintes objetivos específicos:

1. Contextualizar teoricamente o fenómeno da integração do retalho físico com o e-retalho;
2. Enquadrar a organização/marca que constituirá o objeto do estudo empírico;
3. Analisar o uso/adaptação de ferramentas da comunicação e das relações públicas por parte de uma marca retalhista, a C&A Brasil, no âmbito da gestão da sua presença e das suas relações com públicos externos, no contexto digital;
4. Definir um plano de intervenção que possa contribuir para agregar mais valor à Marca e melhorar as interações com clientes e potenciais clientes no referido contexto.

² Brandequity: equivalência de marca, ou seja, quando a empresa investe em criar todas as comunicações de maneira unificada, a fim de definir uma personalidade única para a marca.

Assim, após a necessária contextualização, e dado o facto de abordarmos um tema contemporâneo, em que o conhecimento é ainda reduzido (Halineu e Tornroos, 2005), iniciamos a parte empírica (segunda) com um estudo descritivo e, sobretudo, exploratório (Estudo de Caso) sobre a comunicação da C&A Brasil nas redes sociais (Facebook), visando confirmar as seguintes hipóteses:

1. As relações públicas não deixaram de atuar com as ferramentas que já eram necessárias antes de surgirem as compras digitais, ainda que as tenham de adaptar aos novos canais;
2. As relações públicas dispõem atualmente de mais recursos para recolher, analisar e compreender o feedback dos consumidores, de forma a conseguirem aprimorar a personalização das abordagens/interações e agregar mais valor às marcas.

Após o levantamento, análise e discussão dos dados sobre o uso/adaptação das ferramentas da comunicação e das relações públicas por parte da C&A Brasil, propomos desenvolver um plano de intervenção (Planeamento em Comunicação e relações Públicas) que possa contribuir para melhorar a comunicação global e integrada da Marca, potenciando mais a sua presença e as suas interações nas redes sociais.

Estrutura

Este Relatório está estruturado em duas partes:

1. Contextualização - subdividida em dois capítulos, respetivamente, de abordagem teórica sobre os temas principais (Retailho/E-Retailho e Comunicação/Relações Públicas), que deverá sustentar a componente empírica, e de enquadramento da organização escolhida (a C&A);
2. Intervenção – engloba, igualmente, dois capítulos, sendo o primeiro relativo ao estudo descritivo e exploratório da comunicação da C&A Brasil nas redes sociais (Facebook) que baseia o plano de intervenção constante no segundo capítulo, que visa contribuir para agregar mais valor à Marca e melhorar as interações com clientes e potenciais clientes no contexto digital.

Parte I

Contextualização

1. E-RETALHO, E-COMMERCE E MARKETPLACE

Partindo do pressuposto de que e-retalho é a tradução, ainda que parcial, do termo *e-commerce*, entendemos que *e-commerce*/e-retalho, por definição, é “a forma de realizar negócios entre empresa e consumidor (B2C) ou entre empresas (B2B), usando a internet como plataforma de troca de informações, encomenda e realização das transações financeiras.” (Campano, 2009:4)

Las Casas (2008) complementa que o e-commerce pode incluir a compra através da World Wide Web e da internet, transferência eletrônica de fundos, cartões inteligentes, dinheiro digital e todas as outras formas de fazer negócio usando as redes sociais.

“Recursos de marketing eletrônico são os instrumentos tecnológicos ou eletrônicos utilizados para programar as diretrizes do marketing. As soluções do marketing eletrônico são basicamente orientadas para prática de comunicação, processamento de informações ou transações comerciais” (Las Casas, 2008: 79).

Para Kotler (2000: 489), e-retalho “é a empresa ou o site que realiza ou facilita a venda de produtos e serviços on-line”. Em paralelo, o conceito de *Marketplace* evoluiu junto com o de *e-commerce*, isso porque o seu conceito base é a união de diversas ofertas num único local, ou seja, um shopping virtual, o que o eBay já fazia desde a sua fundação em 1995. Segundo Miro Lima³, especialista brasileiro em *Marketplace*:

"Um Marketplace por definição, de forma bem simples, é um site onde produtos e serviços de vários vendedores são ofertados e até comercializados (...) Geralmente focados em nichos e segmentos específicos".

Ainda de acordo com Miro Lima, a concretização do conceito *marketplace* veio com o lançamento oficial do *marketplace* da Amazon, em 2006. Esta "gigante", que atuava como uma loja virtual comum, abriu uma plataforma onde diversos produtores, principalmente de produtos digitais, pudessem comercializar os seus produtos, aproveitando-se da visibilidade da Amazon.

³Miro L., *Especialista em Marketingplace – cases*. Acedido em: <https://ecommercenews.com.br/artigos/cases/e-marketplace-o-melhor-custo-abeneficio-para-iniciar-um-e-commerce>, em março de 2017.

Caso amazon

O *marketplace* da Amazon, maior retalhista on-line, permitiu comercializar dois mil milhões de produtos em 2014, o dobro do ano anterior. Atualmente, a empresa possui dois milhões de vendedores no âmbito do seu *marketplace*, que respondem por 40% das vendas totais da Amazon. O sucesso deve-se também ao investimento em automação e logística. Segundo a empresa, em 2014, houve um aumento de 65% nos comerciantes que usam o centro da Amazon para armazenar produtos.⁴

Estratégia de redução de gastos e preços à parte, a Amazon chegou a uma faturação mais alta que os seus três maiores concorrentes: Google Buy, Best Buy e Walmart. George Anders publicou a sua análise desta empresa na revista MIT, em novembro de 2013, onde destaca:

"Para milhares de comerciantes online, é mais fácil viver dentro do ecossistema da Amazon do que competir (fora dele). Assim, pequenos varejistas, como EasyLunchboxes.com mudaram seus estoques para armazéns da Amazon, onde eles pagam uma comissão sobre cada venda para o transporte e outros serviços. Isso está se tornando um negócio altamente lucrativo para a Amazon, diz a analista da Goldman Sachs Heath Terry. Ela prevê que a Amazon vá arrecadar USD\$ 3,5 bilhões em fluxo de caixa de transporte de terceiros em 2014, a criação de um negócio paralelo muito lucrativo que ela avalia em USD\$38 bilhões - cerca de 20 por cento do valor de mercado total da empresa (...) Entendemos que o marketplace trata-se de um ambiente digital destinado à sustentar-se de maneira paralela às vendas de produto no campo físico como a empresa AMAZON, que desde o seu nascimento é inteiramente um comércio digital. Por outro lado o e-retalho/e-commerce trata-se como uma extensão de marca, de maneira que ambos retalho físico e digital possam trabalhar juntos à se complementarem".⁵

Caso Walmart

Muitas vezes, as marcas têm dificuldade em penetrar o mercado digital, que já possui líderes de venda como a Amazon e que, principalmente, já detêm a confiança dos consumidores. Philip Kotler (2013) explica que as decisões de compra organizacionais são tanto “racionais” quanto “emocionais”, o que explica a importância da confiança nas marcas neste âmbito.

⁴ Vendas aumentam na Amazon. Acedido em: <https://ecommercenews.com.br/noticias/balancos/vendas-no-marketplace-da-amazon-dobram-em-2014>, em março de 2017

⁵ Case Amazon. Acedido em: http://www.technologyreview.com.br/printer_friendly_article.aspx?id=44188, em março de 2017.

A Walmart (EUA) entendeu que precisava expandir o seu negócio para o digital, enfrentando o desafio de grandes empresas que possuem uma bagagem de anos de investimento em marketing para gerar *leads*⁶, e atrair o público para o seu espaço físico.

Para tal, investiu numa tecnologia denominada *ereceipts*, que é uma tecnologia *mobile* para que um usuário salve a sua lista de compras, compare preços e estruture a sua compra antes de ir à loja. Wendy Bergh, vice-presidente de estratégia móvel e digital do *marketplace* WalmartGlobal, ressalta ainda que quer ser o líder no cruzamento do retalho digital e físico:

"É uma peça fundamental da estratégia do Walmart para liderar no varejo e *ereceipts* é uma das tecnologias que acreditamos que vai ajudar a acelerar-nos nessa frente.(...) Sabemos que mais de cinquenta por cento dos nossos clientes da loja têm smartphones e eles estão esperando de nós a experiência digital. A nossa maneira de pensar sobre isso hoje - assim como eles vão para o nosso Supercenter no mundo físico, o nosso app é realmente vai ser o supercenter para eles no mundo digital. (...) Eles estão vindo para nós e nós estamos indo até eles para sermos capazes de fornecê-los com um conjunto robusto de recursos, seja com *ereceptits*, farmácias, listas de compras, mCommerce. Essas são algumas das características que já estão fornecendo no aplicativo e vamos continuar a construir sobre isso no futuro."⁷

1.1. O ADVENTO DO E-COMMERCE NO BRASIL E O IMPACTO NO COMÉRCIO A RETALHO

A progressão, de dimensão geométrica, do comércio digital brasileiro cresceu 16% só no primeiro semestre de 2015 em relação ao mesmo período de 2014, atingindo um faturamento de 4,8 mil milhões de euros. Este resultado é tanto mais relevante, se tivermos em conta que em 2015 o Brasil entrou numa das piores crises económicas da sua história. Neste contexto, a alta dos preços tornou-se presente nas lojas virtuais, o que resultou num aumento do *ticket* médio brasileiro, de acordo com o estudo Webshoppers do ebit:

"Impulsionado por esta elevação de preços [durante a crise econômica do Brasil, primeiro semestre de 2015] e potencializado por uma compra de produtos com melhor custo benefício,

⁶ Tradução: Condução, gerar leads no Marketing significa construir um conteúdo que converta seu cliente potencial em consumidor ativo).

⁷ WalmartGlobal – *e-receipts for platform for better mobile sells*. Acedido em: <http://www.mobilecommercedaily.com/walmart-builds-ereceipts-platform-for-better-mobile-in-store-experiences>. em maio de 2015.

a E-bit verificou um aumento nominal de 13% do tíquete médio do e-commerce, atingindo o valor médio de R\$ 377 no primeiro semestre do ano”.⁸

Considerando as categorias mais importantes do comércio eletrônico, as que apresentaram maior crescimento no período referido, em volume financeiro, foram Eletrodomésticos e Telefonia/Celulares, registrando, crescimento nominal, respetivamente, de 41% e 53%. Já os setores que apresentaram queda no faturamento foram Eletrônicos (- 17%) e Moda e Acessórios (- 8%)”.⁹

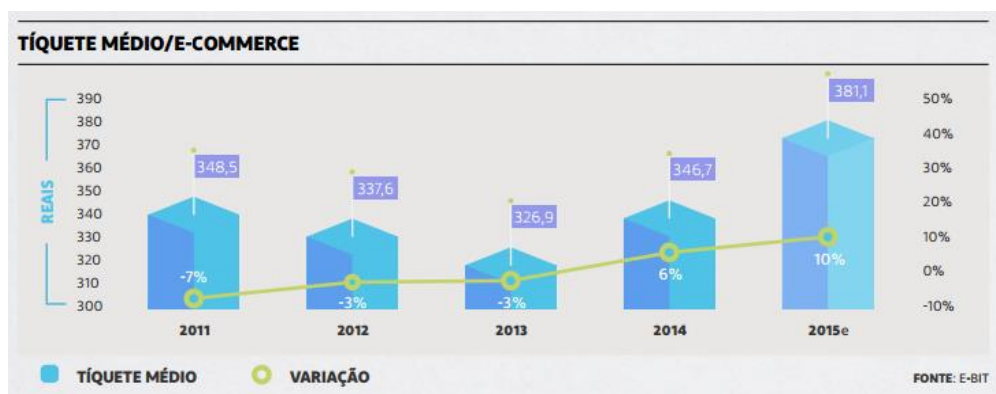


Figura 2: Tíquete médio/e-commerce.
Fonte: edbit¹⁰

Como podemos ver no gráfico acima, nos últimos 5 anos, a variação do primeiro semestre tem construído uma grandeza de variável positiva. O crescimento do *ticket* médio aumentou em 10%.

O e-commerce brasileiro tem números significativos, que mostram a dimensão desse mercado. De acordo com a pesquisa do Ebit¹¹, ao todo, o Brasil soma 17,6 milhões de e-consumidores únicos, isto é, aqueles que já fizeram pelo menos uma compra on-line no primeiro semestre de 2015. Foram mais de 104 milhões de pedidos, com um *ticket* médio de R\$ 381, sendo que, dessas compras, 14% foram feitas pelo celular. As categorias que mais vendem no comércio eletrônico são Moda & Acessórios e Cosméticos &

⁸ Webshoppers, ebit. Acedido em: http://hadesjunior.com/wp-content/uploads/2015/08/32_webshoppers.pdf, em março de 2017.

⁹ Dados de crescimento da internet e compras no Brasil. Acedido em http://www.ebit.com.br/webshoppers?webShopper.periodicityEmail=S&urlDownloadType=pt_BR, em 29 de novembro de 2015.

¹⁰ Webshoppers, ebit, acedido em: http://hadesjunior.com/wp-content/uploads/2015/08/32_webshoppers.pdf, em março de 2017.

¹¹ WEBSHOPPERS – compra online – acedido em <http://www.ebit.com.br/webshoppers>, em 19 de novembro.

Perfumarias. E os números tendem a crescer ainda mais, de acordo com a Experian Marketing Services.¹²

1.2. OS DESAFIOS DA COMUNICAÇÃO NO ÂMBITO DIGITAL

No contexto comunicativo atual, devemos em primeiro lugar atentar ao modelo de interação com a tecnologia que o público interno de uma empresa possui, pois, afinal, a revolução tecnológica mudou por completo o modo e a velocidade de comunicação entre as pessoas. Segundo Kotler (2010:84), “uma empresa com valores colaborativos encoraja os empregados a trabalharem uns com os outros e com redes externas à empresa para gerar impacto”.

Kotler teceu algumas conclusões de estudos de casos como o da empresa Cisco, que, segundo ele, desenvolve, literalmente, redes técnicas e humanas. A empresa usa os próprios escritórios como laboratórios internos para produtos. Os empregados podem trabalhar em casa, usando a infraestrutura de rede da empresa. Os processos decisórios são compartilhados entre quinhentos executivos espalhados ao redor do mundo, o que permite que a Cisco tome decisões importantes com maior rapidez e reforça a colaboração dos seus executivos a nível global. Os valores da empresa são principalmente colaborativos, mas tendo também em conta as transformações culturais, interligando globalmente as pessoas.

Em Marketing 3.0, Kotler salienta a constatação, comprovada, de que o mundo moderno espera das empresas uma comunicação mais multilateral e direta, onde o feedback possa ser melhor avaliado e, principalmente, mais valorizado. Para tal, sobressai a necessidade de segmentar o público de uma empresa, fragmentando-o em alguns segmentos que facilitarão a aproximação deles e o não estranhamento.

Quando falamos em segmentos, referimo-nos a um grupo de pessoas que se distingue de outros grupos de pessoas. Por exemplo, é comum comunicar-se com um grupo de vendas de maneira incentivadora, animadora e lembrando metas de mercado, às vezes até com cobranças e artifícios únicos e desafios, pois o perfil deste segmento espera ser

¹² *Webshoppers, ebit*. Acedido em: http://hadesjunior.com/wp-content/uploads/2015/08/32_webshoppers.pdf, em março de 2017.

incentivado e reconhecido. No entanto, não é comum a mesma abordagem para os funcionários administrativos, que devem ser contemplados com uma comunicação mais alegre, comemorativa, convidativa e animada, pois este grupo de pessoas trata do atendimento ao cliente e precisa de estar sempre de bom humor, sorridente e calmo. Ou seja, para traçar o objetivo de comunicação, deve-se ter em conta a situação atual em que a empresa está inserida, definir o que quer mudar e o que se destacará. No âmbito da segmentação, as redes sociais digitais facilitaram muito esse processo, sobretudo, dados os recursos para recolher, analisar e compreender o feedback dos consumidores

Carl G. Jung (2008: 79) explica no seu livro *Homem e seus Símbolos* que devemos levar em conta algumas especificidades quando planeamos interferir num “coletivo”: “Não existe doutrina ou uma técnica de aplicação geral, pois cada caso que se recebe é de um indivíduo ou coletivo particular, que possui condições específicas próprias”.

Quando Grunig e Hunt (1994) afirmam que as relações públicas começam no público, pensamos que o correto será iniciar no público interno, o que não lhes tira o essencial carácter ético de que devem deter e a responsabilidade social de que se propõem como “guardiãs” de uma imagem pública. Estas devem ser um instrumento de democracia e diálogo com/entre todos os públicos, dependendo de quem as operacionaliza e dirige, pois, o desafio aumenta exponencialmente quando levamos em conta que estamos lidando com o facto de alterar um contexto quotidiano, ou seja, o modo como as pessoas se relacionam. Ainda que inserindo-as em padrões que, de modo geral, facilitam os processos, a mudança pode não deixar de significar, em termos práticos, imposição de mais regras e normas no dia-a-dia, como expõe Lampreia (1992: 24).

1.3. MUDANÇA DE PARADIGMA EM RELAÇÃO À PERCEÇÃO DO FEEDBACK DO PÚBLICO

Em Marketing 3.0, Kotler aborda o facto de que as pessoas estão mais focadas em novidades das empresas do que há 20 anos atrás, ou seja, temos de lidar hoje com o sujeito moderno que, de recetor, se torna recetor-emissor no contexto das redes sociais. O que antes referíamos como “emissor e recetor”, numa linha de comunicação unilateral, é hoje uma rede de interligações que transformam o meio de atuação das relações públicas.



Figura 3: Feedback do público pós social media Fonte: Churchill (2007: 440)

Dentro desse contexto, entendemos que a comunicação, antes era unilateral, hoje é multilateral e cíclica, de maneira que a marca deve estar muito mais atenta aos gostos do seu público, a fim de atender as expectativas do mesmo. Churchill (2007: 446) afirma que “ao comunicar os benefícios especiais de seus produtos, os profissionais de marketing podem fazer com que clientes potenciais os desejem e os comprem.” Logo, a comunicação é fundamental para ressaltar os benefícios do produto e, assim, atrair novos clientes. Churchill explica ainda que “a comunicação também é empregada pelos profissionais de marketing para atingir metas estratégicas específicas” (2007: 446).

Caso Disney

Numa estratégia de valorização de dentro para fora, os funcionários da Disney são reconhecidos como “parte do elenco”, sendo valorizado cada simples detalhe relacionado com o mesmo, para que seja valorizado pelo público exterior. Assim, trabalham para surpreender e superar o que os consumidores esperaram encontrar nas instalações Disney: “é necessário explanar sobre a base dos serviços, afinal como atender expectativas sem antes saber o que é que esperaram os seus potenciais clientes?” (Disney Institute, 2014: 47).

Para o Disney Institute, a “guestologia”, mais conhecida como Pesquisa de Marketing, é a arte de saber ouvir o seu convidado e saber usar aquela informação, levando em conta a sua situação econômica, fatores psicológicos e demográficos. Em princípio, a Disney World sabe todas as dificuldades encontradas pelas famílias ao se deslocarem até ao seu

espaço físico, por isso, é necessário entendê-las, ouvi-las e prepararmo-nos para recebê-las.

O estudo da vontade do consumidor (*guestologia*) estende-se para o conhecimento factual sobre o convidado, basicamente, traçando o perfil público por dados quantificados e descrevendo atributos de diferentes grupos, ajudando a saber/compreender quem é o público visado e, automaticamente, quem não é: “Descobrir quem não faz negócios com você algumas vezes leva a enormes mudanças na estratégia do atendimento, especialmente se você descobrir que negligencia um grande grupo de clientes potenciais” (Disney Institute, 2014: 42). Facilita, assim, o direcionamento para o alvo, sendo este o principal motivo dos estudos demográficos.

Em fatores psicográficos, procura-se entender o estado mental do público a que se direciona a comunicação imagética e textual. Engloba aspetos que permitem definir necessidades, vontades, emoções, cultura, estereótipos, entre outros fatores, com o intuito de preencher as lacunas necessárias para a construção de uma pesquisa qualitativa, a chamada Bússola da *guestologia*.

Em suma, mapear quem são os consumidores e, conseqüentemente, quem não é, torna-se o objetivo principal da bússola da *guestologia*, preparando o estudo para quatro espaços em branco: Necessidades, Desejos, Estereótipos e Emoções. Afinal, o caminho para a construção de um atendimento de excelência possui a mesma base que a estrutura do marketing mix.

A *guestologia*: o jeito Disney de definir estratégias de relações públicas

O termo *guestologia*, *castologia* ou *disneyologia* é a união da pesquisa qualitativa com a pesquisa quantitativa e estudos empíricos de comportamento. *Guestology*, por definição, significa a ciência do convidado (guest-convidado, logy-qualquer estudo científico). O termo surgiu com Bruce Laval, vice-presidente operacional sênior da Disney (Disney Institute, 2014). Num mundo ideal, o seu desejo era conhecer cada convidado para entender como conquistar os sorrisos e a satisfação de cada um. Profissional de relações públicas, Bruce ficou também conhecido pela criação do Disney Fastpass, um sistema sofisticado de engenharia que permite aos convidados administrarem o seu tempo nas filas das atrações mais populares dos parques (Disney Institute, 2014).

Importante lembrarmos de que não é apenas com consumidores que é usada a *guestologia*. Afinal, os colaboradores precisam de se sentir satisfeitos para trabalhar debaixo de sol, num parque aberto, sorrindo sempre ou até com quentes fantasias. O trabalho de compreender quais são as necessidades e expectativas de todos aqueles que fazem uso dos espaços do parque é de extrema importância para o Disney Institute (2014).

De modo geral, a *guestologia* dá importância à opinião do consumidor - pontos de escuta são espalhados por todo o parque, à procura de opiniões, pois acreditam que só assim podem obter pontos-chave sobre erros a serem corrigidos.

“Postos de escuta” específicos são criados como locais dedicados a responder perguntas dos convidados, solucionar problemas e coletar informações. Cartões de comentários são tão comuns quanto sorrisos e, talvez o mais importante, a coleta e transmissão das opiniões e observações dos convidados pelos membros do elenco espalhados pelo resort é parte essencial do seu trabalho” (Disney Institute, 2014: 33).

Caso Magicband

Como referimos anteriormente, a transmissão de opiniões e a observação de reações são sempre objeto de atenção e estudo no contexto do Disney Institute, a fim melhor definir padrões de uso e visita das instalações, como roupas, horários, cores, aparelhos eletrônicos, entre outros aspectos. E foi com base em estudos nesse âmbito se envolveu no projeto Disney Magic Band, uma pulseira que é vinculada ao cartão de crédito e ao aplicativo do Parque para melhor estadia e conveniência do visitante, que procura facilidades de acesso, de pagamento, segurança no manuseio do cartão.



Figura 4: Imagem de uso da Magic Band Disney
Fonte: <https://disneyworld.disney.go.com/pt/plan/my-disney-experience/bands-cards/>

Manuseio do cartão é algo que quebra e atrapalha a experiência do consumidor (Disney, 2014). Em termos gerais, usar o cartão de crédito faz com que a “magia” Disney seja comparada com qualquer outra compra e isso deveria ser mudado. Pensando nisso, o lançamento da Magic Band mudou a forma de comprar dentro dos parques, uma vez que

a sua principal vantagem reside em substituir praticamente todas as transações que uma pessoa tem a fazer no Parque, como explica Bob Croslin num artigo para a revista Wired:

“MagicBands, pulseiras disponíveis para todos os visitantes do Magic Kingdom cravejadas de tecnologia, apresentam um rádio de longo alcance que podem transmitir mais de 40 pés (12,2 m) em todas as direções. A anfitriã (de um estabelecimento qualquer), em seu iPhone, recebe um sinal quando uma família está a poucos passos de distância e recebe um aviso: A família (x) está chegando! - A cozinha começa a preparar os pratos selecionados previamente. Quando se sentam, um recetor de rádio em cada mesa capta os sinais de seus MagicBands e triangula sua localização usando outro recetor no teto. O garçom sabe o que eles pediram antes mesmo de se aproximar do restaurante e sabe onde estão sentados. E tudo funciona perfeitamente, como magia”.¹³

A relevância por trás dessa conquista de sucesso, sem contar a facilidade de gastar no Parque, reside na união do uso frequente de smartphones, Wifi, no Parque todo e no facto de ser um aplicativo que facilita a divulgação de eventos e fluxo de visitantes, dispensando que o visitante tenha de carregar e levantar dinheiro - toda e qualquer cobrança pode ser feita pelo pulso, diretamente no cartão de crédito.

Notavelmente, este caso apresenta um contexto em que as marcas precisam de adaptar o seu modelo de negócios para agregar valor ao espaço físico, integrando conceitos do espaço digital.

1.4. COMPONENTES DO MIX DE COMUNICAÇÃO NA AGREGAÇÃO DE VALOR NO E-RETALHO

Segundo Kotler (2000), o termo "marketing-mix" é o básico para iniciar uma comunicação estruturada para a empresa. O mix de marketing é também conhecido como os "4Ps", ou seja: Produto, Preço, Praça (distribuição) e Promoção (comunicação). Em síntese, engloba, “todas as ferramentas disponíveis para a empresa a atingir seus objetivos com o mercado-alvo.” (Kotler, 2007: 79).

O conceito é simples. Considera-se outra mistura famosa (composição): a composição de um bolo. Todos os bolos básicos são feitos com ovos, leite, farinha e açúcar. No entanto, você pode mudar o resultado do seu bolo, alterando os valores dos componentes nela. Isto irá adicionar mais açúcar para um bolo doce. É o mesmo para o mix de marketing: a oferta para o seu cliente pode ser alterada, mudando a estratégia dos 4Ps, mas mantendo-os

¹³ *Disney Magicband*. Acedido em <http://www.wired.com/2015/03/disney-magicband>, em maio de 2017.

sempre equilibrados. Para uma marca de "qualidade", você vai se concentrar em comunicação (promoção) e dessensibilizar o peso que ele poderia conceder ao preço, agregando valor.

Nesta parte do trabalho, focamo-nos essencialmente na variável “Promoção” (ou Comunicação), uma vez que é nesse âmbito que pretendemos desenvolver o nosso estudo empírico.

1.4.1. PUBLICIDADE

Para Lampreia (1993), publicidade é a técnica de comunicação de massas, destinada a um público específico e utilizado para dar a conhecer e valorizar a marca de uma empresa/instituição ou um produto/serviço, contribuindo para a sua experimentação, fidelidade, ou simples consumo. O seu campo de ação principal é a área comercial, dando a conhecer e apelando à compra.

Já para Kotler (2010), a publicidade é uma ferramenta de marketing que se aplica em anúncios impressos e teledifundidos; embalagem (exterior); Mídias; livros e brochuras; fotografias; catálogos; repetição de anúncios; cartazes; mostruários em pontos de venda; símbolos e logótipos; vídeos; a promoção de vendas (concursos, jogos, apostas, lotarias; prémios e ofertas; amostras; feiras e mercados; exposições; demonstrações; cupões; descontos; financiamentos a juro baixo; prémios de quantidade; entretenimento; programas de continuidade; fidelização).

Em suma, a publicidade é uma atividade do domínio criativo, cuja função social implica responsabilidade perante o cidadão e o consumidor; visa a promoção de bens e serviços; baseia-se na repetição de mensagens; assenta num mecanismo de condicionamento clássico que não anda muito longe da manipulação; é também o ato de tornar público um acontecimento, sendo definida por Lampreia (1992) como a técnica-mãe da comunicação.

1.4.2. MARKETING DIRETO

O marketing direto é, como sugere o nome, um investimento num canal puramente unilateral com o cliente. O mais comum é aquele que chamamos de telemarketing: contacto direto com o real/potencial consumidor, a fim de o induzir à compra imediata, por meio da exposição de factos e benefícios sugeridos pelo vendedor. Nem sempre bem visto, o marketing direto pode ser uma cilada, se não for bem executado. “A principal

desvantagem do investimento direto é que a empresa expõe um grande investimento a riscos como desvalorização” (Kotler, 2010: 400).

O perigo e desvantagem a que Kotler se refere tem a ver com o facto de a empresa poder ser invasiva na hora do marketing direto. Isso pode ser evitado com trabalho de relacionamento, antes de efetuar a abordagem comercial (como promoções e prémios). Na mesma medida em que o uso de dados do seu público pode não funcionar, pode também funcionar perfeitamente, dependendo do objetivo e da estratégia.

Após a evolução da tecnologia, os algoritmos de *cache* (códigos que armazenam informações de usuários digitais) inteligentes, como os pertencentes ao maior motor de busca ocidental, Google, permitem entender modelos de comportamento *online* e segmentar públicos por interesse e não mais por categorias demográficas.

A Dell, por exemplo, revolucionou o setor de computadores ao introduzir o modelo de distribuição direta. Segundo o novo modelo, os consumidores podiam encomendar computadores customizados e recebê-los diretamente no local de sua preferência. A Dell mantinha relacionamento direto com os consumidores, de acordo com Marketing 3.0 de Kotler, eliminava os revendedores e ficava integralmente com a margem de lucro. As vendas iam bem, Business to Consumer (b2c), porém as vendas Business to Business (B2B) começaram a cair devido ao famoso princípio de eliminação dos intermediários da empresa, uma vez que a Dell era vista como inimiga pelos intermediários – os revendedores. A princípio, os concorrentes não se convenceram de que o modelo de negócio poderia ser benéfico; mais tarde, entretanto, tentaram copiá-lo sem sorte. Em 1999, a Dell começou a cair pois, uma vez que o modelo não deu certo, os vendedores intermediários, que possuíam muita influência no timebuy (ato de compra), induziam os consumidores às outras marcas. Notamos aqui a necessidade de focar em ambos os públicos de uma empresa.

Para Lampreia (1992), existem diversos métodos de abordagem direta e duradoura que as empresas devem usar, no entanto, para ter sucesso no marketing direto, o necessário é permitir um canal de resposta e interação com o consumidor.

1.4.3. MARKETING DIGITAL

São várias as motivações que conduzem à chegada de uma nova era do marketing 3.0. Como Kotler e Keller (2006: 11) descrevem na sua obra, “o colapso financeiro aumentou os níveis de pobreza e de desemprego. As alterações climáticas, em consequência da enorme poluição, têm-nos levado a tomar consciência dos efeitos nefastos da mão do Homem sobre a natureza, obrigando os países a limitarem as emissões de dióxido de carbono na atmosfera, o que significa impor mais um custo à atividade económica”.

Na obra *Marketing 3.0*, os autores discutem a importância para o negócio, da conceção da Missão, da Visão e dos Valores, coerente e verdadeira, que possibilite uma transformação da empresa, dos colaboradores e dos seus consumidores. Kotler, Kartajaya e Setiawan acreditam que “uma boa missão é sempre sobre mudança, transformação e fazer a diferença” (Kotler *et al.*, 2010: 69). Para que isto aconteça é essencial capacitar também os colaboradores, e atuar de forma a que estes adotem as premissas do negócio e “atuem como embaixadores de valores para fazer o marketing da missão da marca junto dos consumidores” (Kotler, 2010: 82).

“A falta de transparência em relação aos cuidados das empresas com os trabalhadores, entre os inúmeros casos que inundaram os média e que foram alvo de campanhas cívicas, foi o exemplo da Nike. Na década dos anos noventa, a marca norte-americana foi acusada de trabalho infantil, dentro das fábricas de produção do Camboja. Através de uma reportagem da BBC, os consumidores puderam tomar conhecimento de que as roupas e artigos da marca Nike ou que usavam, tinham altas probabilidades de terem sido feitos por crianças.” (Kotler, 2010: 52)

De modo geral, a ciência do marketing contempla inúmeras análises, teorias e práticas úteis para compreender e cultivar as relações entre as empresas os consumidores do produto final das mesmas. Susana Costa, professora de economia na Universidade católica de Porto, sugere que devemos trabalhar sob uma nova ótica, pois:

“Com o desenvolvimento das tecnologias de informação, principalmente a internet e as redes sociais, os consumidores estão a todo o momento em contacto entre si e à procura de algo novo que satisfaça as suas necessidades e crie experiências. Criou-se assim uma tecnologia de nova vaga, que possibilita a conectividade e interatividade entre as pessoas. Nesta nova era de participação, as pessoas criam notícias, ideias e entretenimento da mesma forma que os consomem. Nada disto teria sido possível sem a internet e a criação dos media sociais. Estima-se que, atualmente, existam mais de 2.4 biliões de utilizadores da internet. Em 2012, o número de utilizadores da famosa rede social Facebook ascendia aos 1000 milhões de pessoas. O poder dos media sociais é tão grande que, enquanto que a rádio e a televisão demoraram 38 e 13 anos, respetivamente, a atingir os 50 milhões de utilizadores, a internet

demorou apenas três anos a atingir esse mesmo número, o Facebook um ano e o Twitter apenas nove meses”.¹⁴

Constatamos, assim, que diversos especialistas enfatizam o fenómeno da rede social como um fator primordial na hora de construir a estratégia para uma empresa.

Redes Sociais

Redes sociais são estruturas socio comportamentais compostas por pessoas ou organizações que necessariamente são conectadas por tipos de relações ou atividades em comum, sem haver diferenciação hierárquica (Duarte & Souza, 2008).

Susana Costa¹⁵ defende que, quando falamos em redes sociais, pensamos logo nas novas plataformas digitais como Facebook ou Twitter, porém, redes sociais são quaisquer laços de troca de informações ou experiências entre pessoas. Uma simples fogueira num acampamento estudantil pode ser classificada como rede social, pois há interação, troca de informação e socialização: "Redes não são, portanto, apenas uma outra forma de estrutura, mas quase uma não estrutura, no sentido de que parte de sua força está na habilidade de se fazer e desfazer rapidamente" (Duarte e Frei, 2008: 156).

No entanto, usaremos neste trabalho a definição figurativa de redes sociais como plataformas digitais utilizadas para troca de informações, mediante a criação de perfis pessoais e empresariais denominados como “redes sociais online”. Mas, como o termo é muito utilizado neste trabalho, usamos apenas a designação “redes sociais”, isso porque foram elas que possibilitaram o aumento do acesso ao feedback rápido de consumidores sobre empresas. Rede Social é, pois, uma estrutura social composta por pessoas ou organizações, conectadas por um ou vários tipos de relações, que compartilham valores e objetivos comuns.

Para Lampreia (2008), as relações públicas têm o objetivo de permitir à empresa o melhor ponto de vista de todas as situações em que se encontra. Devido à sua grande abrangência,

¹⁴ «Evolução do paradigma do marketing». Acedido em: <http://www.hipersuper.pt/2013/12/18/3-0-a-evolucao-do-paradigma-do-marketing-por-susana-costa-e-silva-catolica-porto/>, em maio de 2017.

¹⁵ «Evolução do paradigma do marketing». Acedido em: <http://www.hipersuper.pt/2013/12/18/3-0-a-evolucao-do-paradigma-do-marketing-por-susana-costa-e-silva-catolica-porto/>, em maio de 2017.

as relações públicas são um excelente suporte à comunicação e à gestão da empresa, na medida em que sobrepõem os interesses pessoais aos empresariais.

Na ótica das relações públicas, clientes e usuários digitais consumidores estão em contacto constante com as marcas. O surgimento de *tablets* e *smartphones* e a evolução de cada um destes dispositivos vêm obrigando o profissional de relações públicas a redesenhar técnicas de comunicação tradicionais para as tornar mais eficazes. Isto, porque a segmentação no marketing "tradicional" é muito menos eficaz e a medição do impacto não é imediata, o que não acontece com o marketing digital e, principalmente, com o marketing das redes sociais (Grunig, 1984).

Facebook

Facebook é um serviço/aplicação para telemóveis de compartilhamento de fotografias e filmes digitais. Emergiu rapidamente como um novo meio no centro das atenções, que fornece aos usuários uma maneira instantânea para capturarem e compartilharem conteúdos, nomeadamente dos seus momentos de vida com amigos, através de uma série de imagens e vídeos. Entre os sites de redes sociais, o Facebook destaca-se por ser atualmente o maior desses canais no Brasil, contando com 76 milhões de usuários brasileiros ativos, segundo dados divulgados pelo próprio site em junho de 2013, com mais de 47 milhões de brasileiros que o acedem todos os dias.¹⁶

1.4.4. RELAÇÕES PÚBLICAS

Segundo Grunig e Hunt (1984), cabe às Relações Públicas a responsabilidade estratégica de interligar a empresa à realidade social, política e económica em que a mesma atua. Quando consideramos os valores corporativos atuais, as organizações pioneiras (que surgiram pós-revolução industrial) são o espelho do rumo em que as organizações devem investir.

Ainda segundo os autores (1984), todas as organizações criam uma cultura que se baseia no conceito de uma comunidade/família. Afirmam ainda que, como outros valores, o

¹⁶ «Facebook year in review». Acedido em: <https://newsroom.fb.com/news/2013/12/2013-year-in-review/>, em maio de 2017.

trabalho do profissional de relações públicas é definir um modelo comunicacional, incluindo: capacidade de negociação, posturas menos individualistas, valorização da lealdade corporativa, sentimento de pertença, comunicação, visão e modelos, entre outras variáveis.

Em agosto de 1978, houve uma assembleia mundial que se debruçou sobre o objetivo de valorizar e definir propostas tangíveis em relação ao espaço ocupado pelo profissional de relações públicas, de que resultou um Acordo com mais de trinta países:

“El ejercicio de Relaciones Públicas requiere acción planificada con apoyo en la investigación, en la comunicación sistemática y en la participación programada a fin de elevar el nivel de entendimiento, solidaridad y colaboración entre una entidad y los grupos sociales a ella vinculados. Por lo tanto, corresponde a las relaciones públicas promover el desarrollo recíproco entre las entidades y las comunidades las que pertenecen” (OIRP, 1978).

Portanto, com base em tal Acordo, as relações públicas devem sempre trabalhar com ferramentas que possibilitem a ampliação do conhecimento exato do campo de trabalho, tais como pesquisas e planeamentos apoiados em investigação, em colaboração, estudo e aprofundamento da entidade e dos grupos sociais em torno da organização.

Depois de 1978, as empresas evoluíram notavelmente, sobretudo após o advento da internet que, segundo a revista BBC surgiu nos anos 90, com o aumento do uso de emails (ferramenta de comunicação usada para transferir informações de maneira interpessoal mais utilizada em empresas), chamadas por vídeo (ligações entre dispositivos que permitem a utilização de câmaras para transmitir imagens ao vivo), até ao início das compras online (Ward, 2006).

Nesse contexto, notamos que houve uma evolução de como as empresas lidam com suas informações e, por mais que o foco das empresas modernas seja serem transparentes e extremamente preocupadas com as suas imagens públicas, as tradicionais preocupações não saíram de pauta, como ressalta Lampreia: “Os objetivos básicos das empresas não foram alterados, porque estas só sobrevivem se venderem seus produtos. As estratégias delineadas para atingir esses objetivos é que sofreram uma grande evolução nas últimas décadas” (Lampreia, 1992).

Contudo, as empresas dispõem de diversos meios para veicular a sua imagem e influenciar os seus públicos.

Lampreia (1992) destacou, também, a utilização de diversas ferramentas de comunicação e de marketing, no âmbito de um processo que visa a redução paulatina dos recursos investidos em publicidade. Segundo ele, talvez por isso as três grandes ferramentas de comunicação de massas, identificadas por Kotler em 1995 como Publicidade, Relações Públicas e Marketing de Vendas, estejam atualmente ao nível de qualquer outra opção, pois o feedback dos recetores, naquela época, era minúsculo em relação ao volume de mensagens dos emissores.

No livro *Marketing de Sucesso*, de Pinkoon (2014), são apresentados conceitos que englobam a experiência de compra e o uso do produto como influenciadores para aumentar a procura, quando bem-sucedidos, e define o retalho como uma “ferramenta de marketing” para atingir objetivos de venda.

O dever de um profissional de marketing é fazer com que os “não clientes” fiquem cientes da marca e fazer com que os “clientes” comprem o produto. Para isso, a construção de um retalho que seja suficiente para executar a compra e voltar (Pinkoon, 2014: 4).

Assim, reconhecer com exatidão o diferencial do investimento em experiência de compra para os consumidores é indispensável no mercado atual. No mesmo livro, Pinkoon ressalta que 67% das pessoas preferem partilhar experiências ruins com os seus amigos. Ações como “Experimente” podem transformar a visão de um consumidor em propaganda gratuita.

Existem, pois, diversas maneiras de se entender um retalho, posicionando-o como uma “ferramenta” de marca ou como um centralizador de produtos para venda e escoamento final de uma linha de produção.

Segundo Kotler (2000), "Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam, através da criação, oferta e troca de produtos de valor com os outros". Já Las Casas (2008) defende o termo “marketing” como “ação do mercado”, traduzindo a palavra literalmente para expor que o conceito parte do centro da palavra: a ação de movimentar o mercado.

Para as relações públicas, de acordo com David Meerman na obra *The New Rules of Marketing & PR*, ambos os termos trabalham num mesmo plano de comunicação, até quando ocupam espaços diferentes em objetivos e estratégias. Sendo assim, quando estamos a olhar para o marketing pela ótica das relações públicas, vemo-las como uma

ferramenta necessária para atingir objetivos de comunicação de uma empresa. Para Fortes (2013), “o objetivo do marketing é voltado às estratégias de conquista de mercados, detectando, prognosticando, servindo e satisfazendo as necessidades do consumidor. Por sua vez, o objetivo de Relações Públicas é o relacionamento público das organizações”.

1.5. AS RELAÇÕES PÚBLICAS NA CADEIA DE VALOR DO E-RETALHO

Se considerarmos separadas as atividades de um profissional de Relações Públicas e de um profissional de Marketing, estaremos voltados exclusivamente para a divisão acadêmica, pois o mesmo não acontece no cotidiano das empresas. Dentro deste conceito acadêmico, entendemos que a atividade de Relações Públicas é uma ciência social aplicada (Kunsch, 1997), pois aplica-se com determinado fim e este fim é da empresa/organização, prendendo-se com as relações que se estabelecem entre a organização e a sociedade.

Como foi descrito anteriormente, o e-commerce é a expansão do retalho físico ao digital. Nesse contexto, há que ressaltar alguns pontos-chave para o sucesso do trabalho de relações públicas. De acordo com David Meerman, o profissional de relações públicas deve, de uma maneira geral, atender primeiramente aos objetivos principais de uma organização antes de lançar uma plataforma online de vendas: “O ambiente digital é uma extensão de sua empresa. O Profissional de Relações Públicas deve levar em consideração todos os seus objetivos como pertencentes à esfera empresarial, ao invés de correr atrás das “tendências” e investir dinheiro em patinar em um só lugar” (Meerman, 2009: 26).

Dessa forma, o autor defende que o investimento numa plataforma digital não deve ser apenas para mostrar que a empresa acompanha tendências ou para ganhar algum prêmio de destaque e inovação. Deve-se antes atender às estratégias e pilares da empresa, à semelhança do que recomenda também Lampreia, ao definir o ponto de partida das relações públicas como o ato de identificar para que empresa se está a trabalhar. Para o autor, os públicos são a parte principal do processo e as suas percepções são o objeto do trabalho para acompanhar e determinar metas organizacionais, mas não são o centro da atenção do profissional de RP, uma vez que trata-se primeiro de analisar o perfil interno da empresa, para depois desenvolver as estratégias comunicacionais.

Por exemplo, se o caso a resolver se prende com o constante desencontro de informações e ações sem autorizações dentro de uma empresa, pois não há comprovação ou assinaturas

dos superiores administrativos, podemos ter, dentro de inúmeras possibilidades, dois cenários opostos: uma *startup* (pequena empresa que recebe incentivos financeiros e acadêmicos de instituições a fim de desenvolver projetos de característica inovadora), onde todos os funcionários são novos e adaptados à tecnologia do mundo moderno; ou uma empresa tradicional, onde a maioria dos funcionários ainda não está adaptada à tecnologia.

Para resolver o mesmo problema dentro dessas duas empresas, devem ser tomadas medidas distintas. Como se pode notar pelos contextos, resolveríamos o primeiro caso com a obrigatoriedade do uso do email, iniciando-se o trabalho de acostumar os trabalhadores ao uso deste canal para solicitações internas, servindo, assim, a resposta positiva por email como comprovação de autorização. Para o segundo caso, trabalharíamos o processo de solicitações por carta, mediante uma rubrica obrigatória e o arquivo com todos os documentos gerados, a fim de termos sempre confirmações.

Portanto, temos sempre de analisar o público com quem estamos a lidar, interna e externamente. Semenik e Bamossy (1995) explicam o processo como se começasse pela definição dos objetivos e políticas da empresa, que, por sua vez, implicam depois o planejamento e determinação da estratégia das unidades de negócio e, por fim, a implementação do planejamento, estratégia e tática de Marketing.

Da mesma maneira de que no marketing estratégico são necessárias pesquisas, análises sistemáticas e permanentes das necessidades do mercado, a sua segmentação, a análise da atratividade de cada segmento identificado, a análise da competitividade da empresa em relação à concorrência para a escolha da estratégia, também no âmbito das relações públicas o mesmo deve acontecer, pois, como já dito anteriormente, estamos apenas fazendo uma separação acadêmica que, na prática, não existe. A mensagem de uma empresa deve ser a mesma, independente do público, mudando apenas a estratégia para atingi-lo.

O Marketing e as Relações Públicas são duas áreas que não se excluem e que não detêm, isoladamente, maior ou menor valor uma em relação à outra. Enquanto funções organizacionais, cada uma delas é complementar à outra, mesmo que funcionem em diferentes situações, mantendo relações intrínsecas e atuando em campos paralelos que compõem a ação global das organizações na sociedade (Pecoraro, 2001).

1.5.1. OS OBJETIVOS DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Segundo Lampreia (2008: 27), os doze objetivos principais da comunicação empresarial são:

1. Formular, orientar e controlar a estratégia de comunicação;
2. Obter a boa vontade dos acionistas;
3. Informar devidamente os colaboradores sobre as atividades da empresa;
4. Salientar a importância da empresa na economia nacional;
5. Fomentar a aceitação das estratégias da empresa;
6. Obter a boa vontade do governo;
7. Atuar de forma a demonstrar respeito pelos vários públicos para com a empresa;
8. Promover a educação socioeconômica e cultural dos públicos;
9. Prevenir e solucionar questões laborais;
10. Superar mal-entendidos ou boatos;
11. Educar os públicos quanto ao perfeito uso do produto vendido;
12. Investigar atitudes dos diversos grupos sociais, internos e externos, para com a empresa”.

1.6. CLIENTES E OUTROS PÚBLICOS EXTERNOS

Segundo Lampreia (1992), os clientes são vitais para o desenvolvimento de uma empresa. Sem clientes, nenhuma empresa cresce ou de facto existe. Cliente, termo originário do latim, significa alguém que requer algo, sendo que, para Kotler (2010), as necessidades básicas de sobrevivência humana já não são mais as únicas necessidades que nós, seres humanos, procuramos satisfazer.

Lampreia (1992) refere ainda que, quando um profissional da comunicação pensa em clientes, deve vir à sua mente maneiras de o fidelizar e abordar, como já dito anteriormente, sem ser invasivo.

Como focaremos na variável “relações interpessoais”, classificando-a como a mais importante no momento do trabalho das relações públicas e do planeamento da comunicação empresarial, o primeiro passo é entender o que são as relações interpessoais e o porquê de devermos preocupar-nos com elas na hora de definirmos o objetivo de comunicação de uma empresa. Interpessoais refere-se a Inter [= entre] e pessoais [= pessoas], remetendo para relacionamentos entre pessoas, pelo que uma empresa só comunicará bem se souber quem e como estão comunicando dentro dela.

Kunsch (1997) aponta, entre os principais fatores da evolução da comunicação empresarial após a Revolução Industrial, no século XIX, o facto de as empresas terem parado de comunicar unilateralmente, tendo-se tornado muito importante o feedback dos seus funcionários.

“O desenvolvimento dos meios de comunicação de massa e das indústrias das comunicações influenciou o comportamento das empresas que se viram forçadas a prestar mais informações aos seus públicos. A consciencialização progressiva do operariado, com os choques entre capital e trabalho, fez despontar a imprensa sindical, que gerou o aparecimento da comunicação empresarial como forma de reagir à nova realidade” (Kunsh, 1997: 74).

Carl G. Jung (2008) explica as relações interpessoais como uma resposta entre pessoas no alinhamento dos seus instintos e idiossincrasias, formando uma liderança natural que devemos sempre entender como funciona:

“As pessoas preferem tomar decisões com base no sentimento, seja ela sentimental ou racional, pois ambas possuem suas certezas pessoais, utilizando dos seus próprios valores pessoais (ou dos outros) mesmo que essas decisões não tenham lógica e objetividade alguma do ponto de vista geral ou de normas. Sempre levarão em conta a liderança natural do grupo e o que sentem em relação à alguma situação ou alguém. Importante ressaltar também, que nem sempre a liderança natural será a mesma pessoa de decisão contratual e hierárquica, e este é o grande desafio. Como valorizam as impressões pessoais, estão naturalmente voltados para as relações interpessoais e preocupam-se com os sentimentos e valores dos outros; assim as idiossincrasias (modo como os indivíduos reagem, percebem e experimentam uma situação comum) humanas são respeitadas. Tendem a ser receptivas e boas para lidar com as pessoas, além de possuírem uma forte atração (...) pelas tradições”.¹⁷

¹⁷ *Estudo com base em Jung.* Acedido em: <http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/viewFile/1028/715>, em maio de 2017.

Analisando o texto anteriormente citado de Jung, percebemos que devemos levar em conta o contexto comunicativo da comunidade empresarial em pretende iniciar o trabalho de relações públicas. Afinal, não podemos entrar em choque com os participantes no processo.

Para ele, existem quatro funções importantes que resumem o comportamento humano nas suas relações, sendo que uma combinação das quatro funções resulta para o indivíduo numa abordagem equilibrada do mundo. Jung escreve: “a fim de nos orientarmos, temos que ter uma função que nos assegure que há algo aqui (sensação), uma segunda função que estabeleça o que é (pensamento), uma terceira função que declare se isto nos é ou não apropriado, se queremos aceitá-lo ou não (sentimento) e uma quarta função que indique de onde isto veio e para onde vai (intuição)”.

Ninguém desenvolve, no entanto, de forma igual, todas as quatro funções. Cada indivíduo tem uma função fortemente dominante e, auxiliarmente, uma função parcialmente desenvolvida. A soberania de uma das funções é exclusiva, pois é aquela com a qual o ego mais se identifica. E o objetivo de um planejamento de comunicação empresarial é totalmente dependente da realidade em que o público estará inserido.

Como mencionado anteriormente, uma empresa deve preocupar-se com a sua imagem dentro de si e para fora, devendo iniciar-se internamente, pois, como refere Kotler (2010), “uma empresa quando bem alinhada inicia sua publicidade do bem falar de seus funcionários, que induzem outros à compra por ser um bom lugar para trabalhar”.

Porém, além desta preocupação, o departamento de comunicação deve ainda saber o que está sendo dito sobre a marca pelo público exterior, pelos concorrentes e, obviamente, pelos seus clientes. Deve saber como o público recebe as suas mensagens e qual o poder de influência que o tom de voz da sua empresa provoca nos diferentes públicos.

Segundo Lampreia (2008), é a este departamento que compete a coordenação de toda a comunicação efetuada pela empresa, das comunicações efetuadas pelo departamento de recursos humanos para os colaboradores até a comunicação produzida pelo marketing para o público-alvo. Tudo o que transmite interna ou externamente a imagem da empresa deve ser coordenado e aprovado por este departamento. Cabe aos CEO ocupar estas cadeiras da coordenação, uma vez que são quem compreende de verdade as suas empresas.

1.7. A IMPORTÂNCIA DE UMA IMAGEM UNIFICADA

A comunicação é fundamental para fortalecer a imagem de uma marca ou organização. O papel desta área nas organizações passa por trabalhar em permanência a imagem de uma marca ou organização, tendo em conta o bom relacionamento com os públicos de interesse. Além disso, é de extrema importância a pré-aprovação de qualquer mensagem, pois um cuidado especial deverá ser tomado em relação a uma variável denominada de identidade cultural. O público que irá receber a mensagem não poderá ver a mesma como uma forma de afrontar a sua cultura, os seus costumes. Deve recebê-la de maneira que agregue a sua vida e a entretenha, de certa forma. Nenhuma variável é tão forte quanto essa, pois, se ignorada, poderá não somente acabar com os planos da equipa de relações públicas, como também é capaz de denegrir a imagem de toda uma organização naquela localização geográfica.

Personalidade

A personalidade de uma empresa é o que a define para o mercado. Com base no documentário "When Did Companies Become People? Excavating The Legal Evolution"¹⁸, notamos que as empresas possuem os mesmos direitos e deveres de uma pessoa comum, aos olhos da justiça. Para tanto, devemos ter atenção a alguns aspetos essenciais na hora de determinar a personalidade de uma empresa.

Por exemplo, se queremos atingir o público nomeado "Geração Alpha", pessoas nascidas após 1999, que cresceram conectadas à internet e desenvolveram funções cognitivas diferentes dos nascidos em 1960, com certeza que a nossa empresa teria uma personalidade jovem, com pouca formalidade e muita tecnologia.

Tom de voz

Simpático ou irreverente? Descontraído ou formal? Arrojado ou mais tradicional? Podíamos estar a falar de uma pessoa, mas, na verdade, estes são atributos que podem igualmente definir uma marca. Para Kotler (2010), qualquer empresa tem três dimensões

¹⁸ *When Did Companies Become People? Excavating The Legal Evolution*. Acedido em <http://www.npr.org/templates/transcript/transcript.php?storyId=335288388>, em maio de 2017.

que a posicionam e distinguem da concorrência – as características do seu produto ou do serviço que presta, os benefícios associados a esses produtos ou serviços e as associações percebidas pelo consumidor em relação ao que lhe é oferecido (status, conforto, beleza...).

Marca

Para Lampreia (1992), uma marca pode ser o patrimônio mais forte de uma empresa, porque lhe dá singularidade no mercado e contribui para diferenciar o seu produto ou serviço competitivamente, ou seja, das outras empresas. Existe um patamar onde uma marca pode tornar-se referência de excelência e poder, como é o caso da Apple. Segundo o mesmo autor, a marca deve conter atributos, benefícios, valores, cultura e personalidade bem definidos para conseguir competir no mercado. Kotler (2010) complementa esta perspectiva, ao defender que a marca deve ser, em seu sentido literal, o marco memorável de um produto ou serviço, tal como um “sinónimo de excelência”.

Todas as marcas devem comunicar para crescer no mercado. Nessa linha, devemos cuidar de todas as comunicações da marca, levando em consideração a sua personalidade, o seu tom de voz e a aplicação do seu logotipo.

2. A C&A

A C&A é uma das maiores redes de retalho de moda do mundo, atualmente focada na ramificação *fastfashion*, ou seja, vendendo roupas mais baratas em relação ao mercado, com alta rotatividade de produtos e forte semelhança com peças lançadas por designers e estilistas em passarelas, como: SPFW (São Paulo Fashion Week); NYFW (New York Fashion Week) e PFW (Paris Fashion Week).

A marca nasceu em 1841¹⁹ nos Países Baixos, como uma produtora de tecidos, e abriu sua primeira loja na Holanda. Hoje, está presente em mais de vinte países, incluindo a China. Atualmente, são mais de 1,8 mil lojas na Europa, América Latina e Ásia. Em 2006, a rede criou a empresa independente Organização de Serviço para Gestão de Auditorias de Conformidade (Socam), com o objetivo de buscar a melhoria contínua das condições de trabalho na sua cadeia produtiva. Com a Socam, a C&A tornou-se a primeira rede de varejo do Brasil a auditar toda a sua cadeia produtiva.

Em 31 de agosto de 2016, a C&A completou 40 anos no Brasil e, desde então, tem-se posicionado como uma marca que se preocupa com a comunidade à sua volta. São mais de 240 pontos de venda, distribuídos por mais de cem cidades, assegurados por mais de dezoito mil funcionários. Em 2010, a retalhista assinou o Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo no Brasil, com o objetivo de estar à frente da luta contra o trabalho irregular, através do uso de ferramentas que visam impedir que as empresas e a sociedade brasileira comercializem produtos de fornecedores sem antes os avaliarem quanto à mão-de-obra utilizada.

2.1. MISSÃO E VALORES

A missão da C&A alia-se à inovação nos setores do Vestuário e da Eletrônica, com uma forte enfoque na satisfação das pessoas, particularmente dos seus clientes.

“Somos uma empresa **inovadora, divertida e, acima de tudo, apaixonada pelas pessoas.** Ao longo de mais de 170 anos de história, atuamos com ética e foco para que você e todos os nossos clientes estejam sempre satisfeitos. A responsabilidade social e a transparência estão sempre presentes na nossa forma de atuar e são compartilhadas a todo o momento com quem nos relacionamos - funcionários, fornecedores, clientes e a comunidade. Realizamos

¹⁹ História da C&A, versão original em inglês. Acedido em: <http://www.c-and-a.com/uk/en/corporate/company/about-ca/story/history/>, em maio de 2017.

pesquisas de satisfação constantes com estes públicos, a fim de seguirmos superando suas expectativas e construindo um legado positivo.”²⁰

2.2. C&A E A COMUNIDADE

No Brasil, a C&A começou as atividades direcionadas para a comunidade em 2007²¹ com o pacto empresarial «Na Mão Certa», ligado à ONG Childhood Brasil e ao Instituto Ethos, que mobiliza e consciencializa os caminhantes a combater a exploração sexual de crianças e adolescentes nas estradas.



Figura 5: Coleção Joulik para C&A

Em 2010, desenvolveu ações como o Programa de Coleta de Lixo Eletrônico²², no âmbito do qual foram recolhidos mais de 72 mil itens (celulares, baterias e pilhas) em 2013. Além disso, a empresa utiliza 40% de material reciclado no volume total de matéria-prima na produção de cabides e 100% dos cabides são reutilizados ou reciclados. No mesmo ano de 2013, inaugurou, em Porto Alegre, a «Primeira Loja Ecoeficiente do Varejo da Moda», à qual foi atribuído o selo LEED de construção sustentável. Com o compromisso de democratizar o acesso à moda, a rede estruturou o conceito da C&A Collection, que fortalece a parceria com estilistas renomados e celebridades e torna acessíveis peças de *design* exclusivo, como é o caso da última coleção, assinada pela estilista Joulik, (Figura 4), disponível em algumas lojas da rede por um preço mais acessível do que na loja oficial da estilista.

Em paralelo, a retalhista investe desde 1991 no Instituto C&A, focado na educação de crianças e adolescentes, com o compromisso de sustentar bibliotecas comunitárias, grupos de leitura e, até, a formação de professores de escolas públicas.

A C&A Brasil também incentiva os colaboradores a participações voluntárias em ações de responsabilidade social da empresa, considerando como parte do seu período de

²⁰ Versão original Missão e Valores C&A Brasil, retirado de: <http://www.cea.com.br/Institucional/Conheca-a-CEA> em maio de 2017.

²¹ Site oficial ONG Na Mão Certa. Acedido em: http://www.namaocerta.org.br/bol_10205.php, em maio de 2017.

²² Projeto inicial Coleta de lixo eletrônico. (2010). Acedido em: <http://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2013/09/Reciclagem-de-eletr%C3%B4nicos-CA.pdf>, em maio de 2017.

trabalho o tempo dedicado à promoção do desenvolvimento de cidadãos - segundo o relatório²³ de 2010 da Marca, 94% do quadro de funcionários fazia parte de algum programa de voluntariado.

2.3. ESTRATÉGIA DE MARKETING

Kotler (1998) afirma que a estratégia de marketing é uma das estratégias funcionais de uma empresa, devendo ser definida a partir dos objetivos estabelecidos pela estratégia empresarial. Uma estratégia de marketing deve ter como objetivo satisfazer as necessidades dos clientes, sem deixar de considerar as condições de competitividade do mercado. Assim, para formular uma estratégia de marketing, é necessário fazer primeiro uma análise da concorrência.

No site oficial da C&A, é possível encontrar a estratégia macro da Marca:

“A C&A é especialista em produtos do varejo de moda e serviços financeiros. A gente se destaca na venda de roupas, acessórios, celulares e eletrônicos. Temos como estratégia traduzir as tendências de moda que pesquisamos no mundo todo para os gostos e preferências das brasileiras.”

²⁴

Segundo Borden (1964), para estabelecer as estratégias de marketing, uma empresa precisa definir claramente a composição do seu mix de marketing ou (marketing-mix). Assim, aplicando à C&A:

2.3.1. PRODUTO

Os produtos reais que a C&A oferece são roupas, sapatos, perfumes, acessórios, cosméticos e aparelhos eletrônicos, reunidos em produto intangível: moda. Como produto ampliado, oferece o cartão de crédito e o cartão de presentes.

Os produtos da C&A consistem numa gama cuidadosamente selecionada de estilos de roupas atualizados, fabricados com cuidado, para diversas idades e tamanhos. As chamadas Collections C&A+ ajudaram a fornecer várias ofertas em submarcas (com nome de estilista ou designer associado), resultantes de alianças estratégicas com

²³ Relatório oficial C&A de sustentabilidade. *Serviço voluntariado do quadro de funcionários*, (2011:38). Acedido em: http://sustentabilidade.cea.com.br/pdf/Relatorio_de_Sustentabilidade_2010-2011_Portugues.pdf, em maio de 2017.

²⁴ Conheça a C&A Brasil. original retirado de: <http://www.cea.com.br/Institucional/Conheca-a-CEA>, em maio de 2017.

fornecedores que visam fornecer mais valor aos clientes. A gama principal da variedade C&A foi reposicionada para entregar uma mensagem de estilo da marca, que é percebida como elegante e atualizada.

2.3.2. PREÇO

As estruturas de preços diferem em todos os mercados. Os preços dentro de C&A são avaliados dentro de cinco pontos (figura 2-1-1). P1 é uma proposta de desconto de baixo preço com P5 como o preço mais alto. Embora C&A tenha sido e seja bem conhecida por seus preços baixos, o processo de reposicionamento envolveu a transformação de percepções de preço em uma imagem de valor, com produtos com preço na gama P2-P4²⁵. Por conseguinte, os principais motivos para as compras na C & A no futuro serão a satisfação dos requisitos de qualidade e moda dos clientes nas faixas do meio do mercado.



Figura 6: Preços C&A

2.3.3. PONTO

No Brasil, a C&A investe em caracterizar as suas lojas como um *selfservice* de roupas, disponibilizando-as para todas as classes, tamanhos e gêneros. Após a criação das Collections C&A+, referidas anteriormente, as lojas indicam sempre o destaque da temporada, acompanhado de uma comunicação unificada em campanha nacional.

Atualmente, são 277 lojas que, em todo o Brasil, operam no âmbito do e-retalho, para receber pedidos para entregar num dos pontos de venda ou para encomendas com entrega ao domicílio.

2.3.4. PROMOÇÃO

Além das campanhas que divulgam cada uma das novas coleções de estação, a C&A investe sobretudo em destacar a sua participação na comunidade e a sua preocupação com a sustentabilidade do planeta. Porém, entre 2011 e 2014, a C&A desenvolveu campanhas publicitárias com o intuito de ampliar o seu mercado, para o que recorreu a modelos

²⁵ Estrutura da C&A “desvendada”. Acedido em: <http://epocanegocios.globo.com/Informacao/Visao/noticia/2014/05/desvendamos-cultura-c.html>, em maio de 2017.

famosos de diferentes estilos de vida, como o Bailarino negro Sebastian Fonseca, a supermodelo Gisele Bündchen, entre outros.

COMUNICAÇÃO

Durante o período estudado (2011-2014), o objetivo principal da C&A residia em alcançar o *top of mind* na categoria retalhista de moda no Brasil, tendo ainda como objetivo secundário reconquistar mercado, que havia decaído, de maneira a agregar valor à marca. Como dito anteriormente, muitos modelos de diferentes estilos de vida foram apresentados como embaixadores das principais campanhas da marca.

2.4. PAPEL DAS RELAÇÕES PÚBLICAS

Dado o objetivo da C&A Brasil de ser uma marca *Top of Mind*, era inevitável investir em organizar a estrutura da sua comunicação, dividindo o setor em quatro principais categorias, a fim de garantir o melhor atendimento ao público externo:

- a) Visual merchandising: A comunicação na loja no período contou com a presença de banners, cartazes e sinalizadores adaptados ao conceito e clima da campanha que regia o momento, para que envolvesse o consumidor num sentimento positivo em relação ao pioneirismo na moda. Segundo o diretor de comunicação da C&A, no período da agência Avanti, o objetivo era facilitar o acesso à moda da temporada aos consumidores que entravam na loja: “... é fazer com que, ao entrar na loja, o consumidor saiba exatamente encontrar a coleção e comprá-la”.²⁶
- b) Treinamento da equipa: A equipa de relações públicas teve como objetivo treinar os colaboradores, a fim de desenvolver um comportamento adequado perante lançamentos e envolvimento; além disso, toda a equipa foi envolvida através de informação e reuniões sobre os principais passos da campanha com Gisele. Para os gerentes de loja, as campanhas são detalhadas como um todo, enquanto para os lojistas (equipa de vendas), as informações são constantemente atualizadas, para

²⁶ Márcio Castro Delgado (“Alemão”), diretor de comunicação Avanti (2011). *Caso publicado na Central de Cases ESPM*, disponibilizado em: <http://www.evef.com.br/artigos-e-noticias/administracao-de-marketing/328-c-a-o-poder-da-emulacao>, acessado em maio de 2017.

não perderem o foco e terem sempre em mente o que responder ao cliente, sem antecipar informações.²⁷

- c) Internet: Aumento de peças como *pop-ups* e *banners* nos principais sites e destaque na página institucional durante o período analisado.
- d) Assessoria de imprensa: Todas as campanhas da C&A tendem a ser nacionais, principalmente quando pertencem à categoria Collection C&A+, e, consequentemente, a cobertura dos *media*, espontânea e paga, é inevitável. Durante o período analisado, com a participação da Gisele Budgchen, a repercussão poderia ser mundial, dada a fama da modelo, associada ao lançamento de uma coleção própria. O objetivo deste último ponto era, então, acompanhar e corrigir informações para/nos *media*, de maneira a mantê-las sempre, o máximo possível, transparentes e verdadeiras.

Top of Mind é uma distinção empresarial, realizada anualmente no Brasil, voltada para a área de Business, Comunicação e Marketing. O objetivo é qualificar marcas, numa amostra da população, de acordo com o nível de reconhecimento/lembrança na mente do consumidor (mind=mente). A pesquisa é feita pelo Instituto Datafolha, segundo a organização, através de inquéritos a consumidores, colocando perguntas, sem induzir respostas, sobre marcas, produtos ou serviços, pedindo depois para recordarem uma publicidade vista nos últimos trinta dias.

“As entrevistas para o Top of Mind são feitas em cerca de 170 cidades brasileiras junto à população com 16 anos ou mais. Ao longo de sua história já foram investigadas 50 categorias de serviços, produtos e temas especiais.”²⁸

²⁷ Márcio Castro Delgado (“Alemão”), diretor de comunicação Avanti (2011). *Caso publicado na Central de Cases ESPM*, disponibilizado em: <http://www.evef.com.br/artigos-e-noticias/administracao-de-marketing/328-c-a-o-poder-da-emulacao>, acedido em maio de 2017.

²⁸ Informação original, disponível em: <http://datafolha.folha.com.br/produtos/topofmind/index.shtml>, acedido em maio de 2017.

Posição e valor no mercado

A C&A conquistou o Top Of Mind três anos seguidos e não consecutivos: 2010²⁹, 2012³⁰ e 2016³¹, com trabalhos de comunicação 360°, *omnichannel*, músicas cativantes e de fácil memorização.

2.5. A INTEGRAÇÃO DO RETALHO FÍSICO NAS REDES SOCIAIS

A C&A, ao longo dos anos, investiu em inovar para atrair a atenção de consumidores e percebeu que, com o advento da internet no Brasil, isso deveria ser feito em conjunto com o avanço digital.

Em 2013, a Marca já investia em ampliar a sua participação no âmbito digital para, anos mais tarde, lançar o seu e-retalho. Para isso, de 26 de março a 1 de abril, duas lojas principais da rede no Brasil, mais frequentadas pelas classes A e B, receberam cabides que contabilizavam os *likes* relativamente às peças expostas no Facebook (Figura 8)



Figura 8: Cabide contabilizador de likes



Figura 7: Facebook coverage - FashionLike

Os clientes do retalho físico acompanharam em tempo real a quantidade total de likes por peça nas araras com os cabides que possuíam displays especiais conectados via wi-fi, na

²⁹ Top Of Mind 2010, acedido em: <http://cometafashion.blogspot.pt/2011/05/c-no-top-of-mind-edicao-10.html>, em maio de 2017.

³⁰ Top Of Mind 2012, acedido em: <https://esamc.br/noticia/c-a-nike-e-hering-sao-top-of-mind/7314>, em maio de 2017.

³¹ Top Of Mind 2016, acedido em: <http://adnews.com.br/publicidade/folha-top-mind-revela-marcas-mais-lembradas-pelo-brasileiro.html>, em maio de 2017.



Figura 9: Ação de interação digital na revista Contigo!

Em 2014, o facebook da C&A já estava mais valorizado e com a personalidade mais definida. Era um canal que continha as novidades da moda.

Afinal, como é um retalho de linha fastfashion, a rotatividade das coleções é alta e pela rede social o público pode ter acesso mais rápido a todas elas.

Em outubro, foi desenvolvida, pela agência DM9 Brasil com a revista Contigo!, uma campanha que unia a revista física à rede social, convidando os usuários a irem à loja física, (Figura 8).

A ação foi destinada apenas aos assinantes da Revista, que a receberam com um botão de *like*, configurado ao perfil do assinante no facebook e com um chip conectado a uma rede à parte, que enviava a informação diretamente à rede social, no *click* na revista:

“O leitor é convidado então a escolher o seu preferido e tocar na área indicada. Quando o comando é realizado, uma luz acende, indicando o voto computado.”³²

2.6. A RECENTE INTEGRAÇÃO DO RETALHO E E-RETALHO

A C&A investiu cedo em vendas digitais das suas peças, porém foi logo em 2003 que encerrou as suas operações de vendas online. Em 2015, após doze anos de interregno, a C&A retornou o e-commerce, desta vez numa estratégia muito mais interessante e eficaz. Como referiu Paulo Correa, vice-presidente comercial da C&A Brasil, "Naquela época, o mercado era incipiente e o varejo de moda não era tão interessante na internet".³³

É importante ressaltar que o modelo de loja da C&A é um dos motivos de esta marca ter sido escolhida para a componente aplicada deste Projeto, uma vez que o modelo de negócio da loja virtual C&A é integrado com as operações da rede de lojas físicas.

³² Sparvoli, R. (2017) Revista ESPM. *Anúncio impresso da C&A traz botão de like integrado com Facebook*. Acedido em: <http://varejo.espm.br/11863/anuncio-impresso-da-ca-traz-botao-de-like-integrado-com-facebook>, em maio de 2017.

³³ Vice-presidente comercial da C&A, Paulo Correa. Lançamento do e-commerce C&A. Acedido em <https://www.mundodomarketing.com.br/ultimas-noticias/32743/cea-lanca-e-commerce-em-novo-site-da-empresa-no-brasil.html>, em maio de 2017.

Segundo Paulo Correa³⁴, marca assim a diferença relativamente a outras retalhistas que separam as operações e mantêm catálogos diferentes entre loja online e loja física – enquanto a C&A apresenta sempre as mesmas peças, isto porque a ideia é permitir que todo o Brasil tenha acesso a todas as coleções C&A. São mais de 25 mil artigos para mulheres, homens e crianças.

Ainda segundo Paulo Correa, as peças vendidas na loja online podem ser trocadas na loja física, o que permite ao consumidor olhar as peças de duas formas diferentes numa mesma compra. Daí que, em 2017, segundo o site Alexa.com³⁵, o site da C&A tenha sido o 731.º mais acessado no Brasil, num universo de 30.000 websites em que cerca de quarenta e uma mil páginas são vistas por dia, por *websiteoutlook*³⁶.

³⁴ Lançamento do e-commerce C&A. Acedido em <https://www.mundodomarketing.com.br/ultimas-noticias/32743/cea-lanca-e-commerce-em-novo-site-da-empresa-no-brasil.html>, em maio de 2017.

³⁵ Informativo acesso à C&A – Alexa. Acedido em: <http://www.alexacom/siteinfo/cea.com.br>, em maio de 2017.

³⁶ WebsiteOutlook – informativos C&A: <http://cea.com.br.websiteoutlook.com/>, acedido em maio de 2017.

Parte II

Intervenção

3. ESTUDO DE CASO

Nesta segunda parte, apresentamos um estudo de caso como componente aplicada deste Projeto, uma vez que constitui a base essencial para a proposta de intervenção relativamente à marca C&A Brasil, tendo como enquadramento a área do curso de licenciatura em Comunicação e Relações Públicas. Esta proposta de intervenção visa contribuir para melhorar a presença e as relações da marca escolhida nas/através das redes sociais, particularmente o Facebook.

3.1. METODOLOGIA

Este estudo de caso considerará os objetivos de relações públicas definidos por Lindon *et al.* (2000), a fim de os cruzarmos com a interpretação qualitativa e quantitativa de comentários e envolvimento através da rede social Facebook, identificando como e porque são usados e adaptados os meios ou ferramentas da comunicação, particularmente das relações públicas. Para tal, consideramos:

- Número de comentários por publicação.
- Linguagem das respostas de CRM pela C&A (comparações de uma amostra).
- Classificação de sentimentos por comentários e análise do crescimento ao longo do período em relação ao P de Promoção, voltado para a ramificação da comunicação empresarial.

A análise da atividade dos usuários no Facebook baseia-se numa classificação das suas publicações em: autorretratos, amigos, atividades, fotos com legendas (fotos com texto incorporado), comida, gadgets, moda e animais de estimação, looks da semana, blogueiras e vlogueiras. Com esta análise, pretende-se constatar e compreender:

- A relação entre o conteúdo das fotos compartilhadas no perfil Brand C&A e a evolução das estratégias comunicacionais da marca nas redes sociais
- A relação entre o conteúdo das fotos e os tipos e características dos usuários e das interpelações digitais.

3.2. UNIVERSO E AMOSTRA

O estudo de caso sobre a C&A Brasil desdobra-se em dois tipos de análise, qualitativa e quantitativa, procurando responder às questões: “Como é que a comunicação da marca

evoluiu ao longo do período considerado?”; “Como é que a Marca usou as ferramentas da comunicação e das relações públicas no contexto da integração do retalho físico com o e-retalho?”.

Considerando que o uso do Facebook pela marca C&A teve início em 2011, foram recolhidos dados de publicações do período compreendido entre 1 de março de 2011 e 31 de dezembro de 2014, para a análise da evolução da comunicação da Marca no contexto das redes sociais (Facebook).

Já para a análise de como a Marca usou/adaptou as ferramentas de comunicação e relações públicas, considerou-se o período decorrido entre 2013 e 2016, correspondendo os primeiros dois anos (2013 e 2014) à era “antes do e-retalho” e os dois últimos (2015 e 2016) à era da “integração retalho físico e e-retalho”. De um universo de 3 855 publicações, foram automaticamente (pelo computador) selecionadas 768 como amostra aleatória.

Todas as informações analisadas são públicas e foram coletadas através do uso de um *Script* desenvolvido exclusivamente para a recolha de informações públicas em redes sociais. Para a análise do impacto no retalho físico, os dados são fornecidos em relatórios periódicos pelo IBEVAR - Instituto Brasileiro de Executivos de Varejo.

3.3. MÉTODO E INSTRUMENTOS

Como referimos atrás, um dos objetivos prende-se com identificar as formas como os meios de comunicação e relações públicas foram usados e adaptados às redes sociais, a fim de executar as funções básicas de um profissional de relações públicas no âmbito da gestão da presença da Marca e das relações da mesma com o público externo.

Para essa análise, será utilizada como instrumento uma grelha, em que os tipos de mensagens são classificadas em seis categorias:

TIPO 1) Informativas - publicações classificadas como Informativas são aquelas que tomam caráter de Avisos, Eventos, Regras, Participações, Promoções, Divulgações, entre outras que visam informar e são de caráter essencialmente objetivo e referencial.

TIPO 2) Convites - publicações que seguem uma estrutura básica que engloba informações de local, data, horário, nome ou designação do convite e regras, podendo respeitar a eventos ou projetos, respeitantes ao retalho físico ou ao digital.

TIPO 3) Institucionais - publicações que dizem a respeito à marca ou empresa ou relato de acontecimentos, com objetivos de agregar valor, aumentar a credibilidade, criar um sentimento de pertença, partilhar valores, melhorar a imagem da marca, aumentar notoriedade e confiança, minimizar impactos negativos ou outros de natureza corporativa ou institucional, podendo ser produzidas em textos ou multimídia, com participação à Imprensa ou não.

TIPO 4) Publicidade - publicações de caráter publicitário, mas diferentes de publicidades normais, uma vez que no Facebook uma publicação normal não possui investimento financeiro – são as chamadas “publicações orgânicas”, que nesta categoria têm por objetivo divulgar produtos através de mensagens personalizadas para o público e focadas no retalho físico.

TIPO 5) E-Publicidade – equivalente à categoria ou tipo “publicidade”, dizendo respeito aos *posts* orgânicos que têm como objetivo gerar *leads* ao e-retalho.

TIPO 6) Comunidade - publicações que relatam, divulgam ou informam sobre a participação da Marca em patrocínios e/ou mecenato, ações de proteção do ambiente, entre outras respeitantes à responsabilidade social.

Comunicação da C&A nas redes sociais (Facebook)

Envolvimento do público em relação ao tipo de mensagem	Informativas avisos, eventos, regras, participações;	Convite eventos ou outro projeto	Institucionais mensagens ou multimídia da empresa, imprensa, acontecimentos	Publicidade Venda e divulgação de produtos	E-Publicidade gerar acessos ao e-retalho	Comunidade e patrocínios, mecenato, proteção do ambiente...
envolvimento positivo						
envolvimento neutro						
envolvimento negativo						

Tabela 1: Grelha de análise

Os dados que constam na Tabela1 (Anexo 1) da amostra selecionada, foram analisados qualitativa e quantitativamente. Em primeiro lugar, o tratamento quantitativo calcula o percentil de todas as publicações do grupo em questão nos níveis 25 (pontuação mais baixa), 50, 75 e 100 (pontuação mais alta) em relação a “Feedback Positivo”, “Feedback Neutro” e “Feedback Negativo”. Então, são reconhecidos e destacados o que melhor pontuou e o que pior pontuou numa média das três incisões, como no exemplo seguinte:



Figura 10 Imagem de exemplo do gráfico de comparação, produção para o trabalho

Após este cálculo, que pode ser encontrado no Anexo X, partimos para uma análise qualitativa da melhor e da pior publicação, a fim de entendermos o motivo da sua classificação no contexto de uma marca muito bem consolidada no Brasil, numa comparação espelhada, como mostra o exemplo a seguir:



Figura 11: Modelo espelho de comparação exemplo

3.4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Como já explicitámos anteriormente, a análise quantitativa e qualitativa dos dados recolhidos de modo a obtermos respostas para a pergunta de partida – “Como é que as relações públicas podem contribuir para agregar valor às marcas num contexto de imersão

do retalho físico no digital (e-retalho)?” – é desdobrada em duas vertentes, que correspondem a duas questões específicas: “Como é que a comunicação da Marca evoluiu ao longo do período considerado?”; “Como é que a Marca usou as ferramentas da comunicação e das relações públicas no contexto da integração do retalho físico com o e-retalho?”.

3.4.1. EVOLUÇÃO DO TOM E PERSONALIDADE DAS MENSAGENS

Iniciamos a nossa análise em 17 de março de 2011, com a primeira publicação da C&A Brasil no Facebook, em que faculta aos usuários que seguiram o perfil oficial mais informações de uma promoção, que é irrelevante identificar nesta análise.³⁷

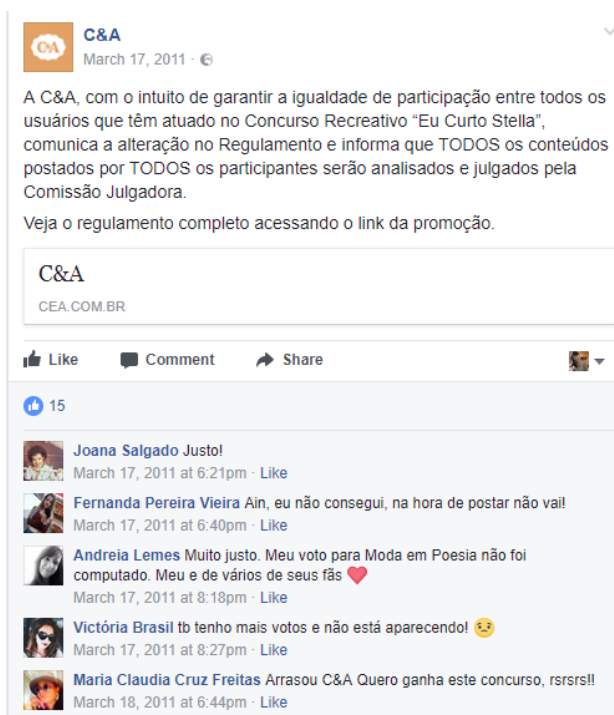


Figura 12: Publicação Facebook C&A Brasil em 17/03/11

³⁷ Publicação C&A 17 de Março de 2011. Acedido em: https://www.facebook.com/permalink.php?id=193944443965876&v=wall&story_fbid=179225455457213, em maio de 2017.

Nela, (Figura 11) não há imagens e a mensagem verbal assume um caráter sóbrio e formal; nota-se, também, que não há respostas da marca perante os comentários positivos ou negativos.

A publicação na mesma data³⁸, um ano mais tarde, (Figura 12) a 17 de março de 2012, é curta e objetiva, limitando-se a incentivar os usuários da rede social a “correrem” para a loja física, com um link que redireciona ao canal no YouTube³⁹)

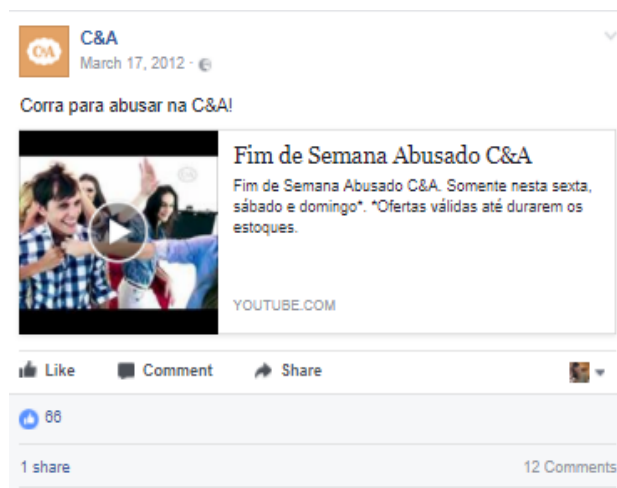


Figura 13: Publicação Facebook C&A Brasil em 17/03/12

A evolução num ano, quanto ao envolvimento, não é expressiva, ainda que tenha obtido 200% mais publicações de usuários no último ano: em 2011, tinham sido 15 *likes* e 6 “comentários” e, em 2012, 66 *likes* e 12 “comentários”. Porém, dados os 365 dias de possibilidades de conquistar novos fãs na rede social, tanto mais para uma gigante do retalho físico, a variação segue a mesma relação de 1 para 3, ou seja, mais que 200%.

No entanto, observamos a melhoria da atividade de comunicação da Marca passado algum tempo. Como podemos ver na Figura 14, a C&A responde a uma reclamação da consumidora Monica Santos em relação ao constrangimento ocorrido na loja de retalho físico.

³⁸ Publicação do Facebook C&A em 17 de março de 2012. Acedido em: https://www.facebook.com/permalink.php?id=193944443965876&v=wall&story_fbid=406072749418774, em maio de 2017.

³⁹ Rede social de publicações de vídeos, pertencente ao Grupo Alphabet – Google.

Nota-se que na resposta da Marca, é solicitado à consumidora o envio de um email fora da plataforma para um destinatário não relacionado diretamente com a marca (o endereço é “@trip.com.br”) e a promessa é “enviar ao departamento responsável”, finalizada com um pedido de desculpas.

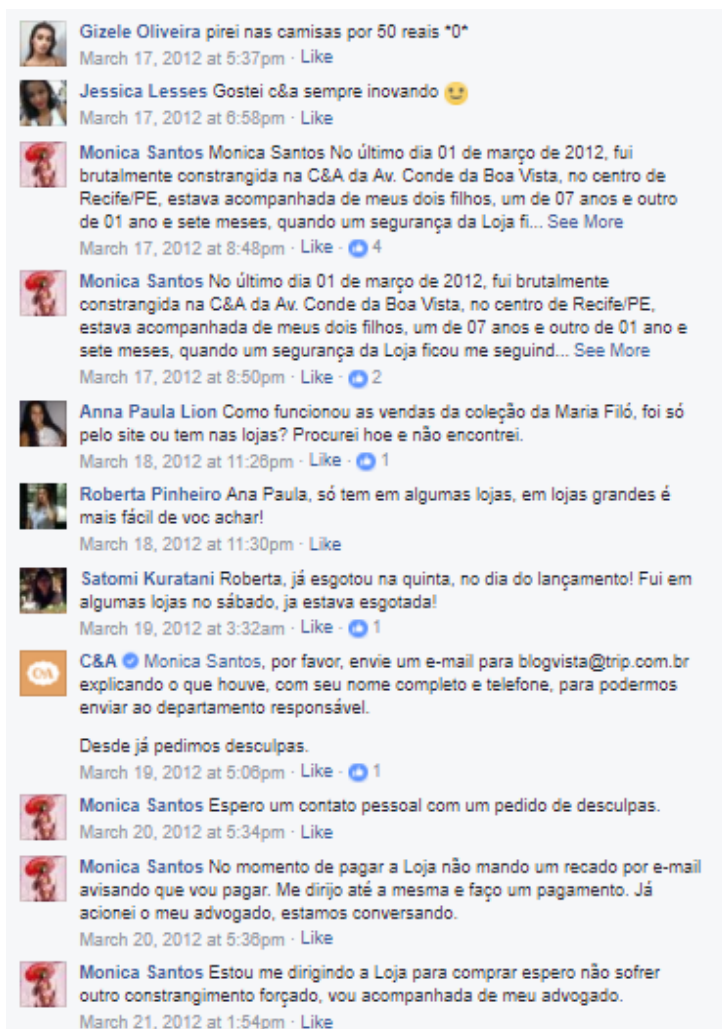


Figura 14: Comentários na Publicação Facebook C&A Brasil em 17/03/11

Notoriamente, a resposta da Marca não foi suficiente para a consumidora, uma vez que a mesma voltou a comentar, mais tarde, sobre a possibilidade de resolver a questão com um advogado, pois não houve pedido de desculpas “oficial” ou por “contacto pessoal”.

Ainda assim, o avanço comunicacional afigura ser muito mais significativo, uma vez que a “fanpage” da C&A Brasil já é, um ano mais tarde, identificada pelos consumidores como um canal aberto para conversar e o *feedback* em relação à Marca já se apresenta

muito mais rápido (o caso da consumidora ocorreu dezasseis dias antes de sua publicação).

A 17 de março de 2013, (Figura 14) nota-se uma comunicação muito mais informal e com objetivo claro de convidar os potenciais consumidores a conferirem as peças divulgadas no retalho físico: “Criança sim, fora de moda, nunca! Nós temos tudo o que você precisa pra deixar seu filho quentinho - e fashion - quando o inverno chegar. Já foi ver a coleção infantil nas lojas?”



Figura 15: Publicação Facebook C&A Brasil em 17/03/13

Outro ponto interessante a ressaltar é a mudança de pronome pessoal ao tratar da Marca. Em março de 2011 e março de 2012, a C&A, nas publicações, era tratada como terceira pessoa: “A C&A”; “Corra... na C&A”. Em 2013, a marca é tratada em primeira pessoa: “Nós temos...nas lojas”.

A evolução do envolvimento pode ser considerada elevada. Com a soma de 280 *likes*, 33 “compartilhamentos” e 15 “comentários”, é possível identificarmos que a página vem crescendo gradualmente.

Porém, ao analisarmos os comentários, não é identificada evolução comunicacional, (Figura 13).

Há um questionamento negativo na publicação: “Gostaria de saber como fazemos para tirar uma dúvida sobre cobranças indevidas na fatura do cartão. Visto que agora tudo que podemos obter através dos números fornecidos na fatura é relacionada a mesma, apenas com data e valor do pagamento atual.”

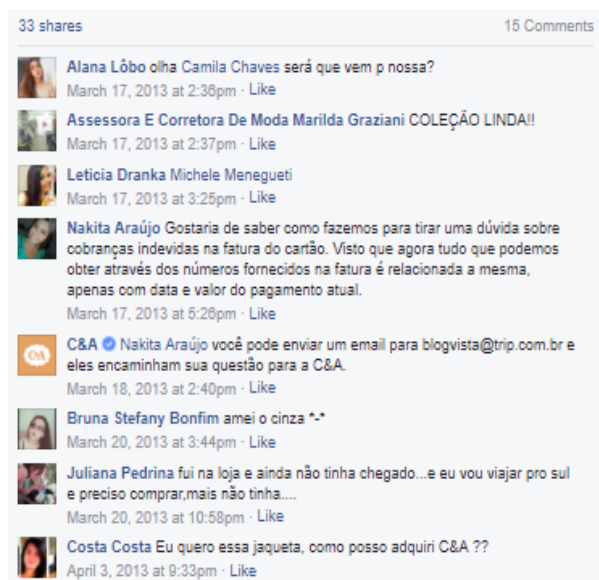


Figura 16: Comentários na publicação Facebook C&A Brasil em 17/03/13

A resposta da marca - “Nakita Araújo você pode enviar um email para blogvista@trip.com.br e eles encaminham sua questão para a C&A”- evidencia ainda que o Facebook não está diretamente ligado ao retalho físico, pois não há informação para tirar a dúvida e o email enviado possui, novamente, um endereço distante da C&A (@trip.com.br) e com o termo “blog”, que possui, culturalmente, no Brasil, as conotações de “não oficial” e “sem credibilidade”.⁴⁰

Em 2014, a comunicação da loja na rede social Facebook apresenta uma grande evolução em relação a 2011. A mensagem do *post* é um convite a visitar um blog de dicas de moda, com a personalidade da campanha da C&A “Abuse e clique aqui” (Figura 16).

⁴⁰ Os blogs são excelentes ferramentas de Marketing, ainda que hoje em dia, erroneamente lhes esteja a ser retirada credibilidade. Acedido em: <http://smartkiss.net/blog-ferramenta-marketing/>, em maio de 2017.



Figura 17: Publicação Facebook C&A Brasil em 17/03/14

Na altura da Copa Mundial de futebol no Brasil, a publicação ⁴¹ divulga peças que estavam em alta na temporada, e somou 463 *likes*, 24 “compartilhamentos” e 14 “comentários”. Ainda com discurso em primeira pessoa (“mostramos”), a Marca apresenta nesse período uma personalidade muito melhor definida, uma vez que toma a primeira pessoa do plural e sugere um blog, que era, então, “oficial” da Marca.

Em relação à evolução da comunicação no âmbito do atendimento e resposta dos comentários, nota-se uma grande evolução, não somente em relação à 2011, como também sobre o ano anterior. Como

apresentado na Figura 17 existem duas reclamações respondidas, na primeira:

⁴¹ Publicação do Facebook C&A. Acedido em: https://www.facebook.com/permalink.php?id=193944443965876&v=wall&story_fbid=848510708509243, em: maio de 2017.

“Fernanda Vieira Mensagem enviada à C&A:

Há quatro meses venho reclamando na C & A de Niterói - Bay Market, que não recebo a fatura do meu cartão, na loja sou sempre informada que os terminais estão em manutenção impossibilitando então a impressão da fatura com descri...See More”

“C&A Fernanda todas as questões referentes ao Cartão C&A são tratadas via email diretamente com o SAC. É só escrever para sac@cea.com.br e contar tudo o que aconteceu e informar o número do cartão, CPF do titular e um número de telefone para contato. 😊”

Notam-se, assim, quatro alterações principais:

1. Já existe um SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) disponível para o tipo de dúvida da consumidora.
2. O endereço do email possui uma conotação mais confiável por levar os termos “sac” e o endereço “cea.com.br”.
3. Solicitam, também, o número de telefone para efetuar um contato mais pessoal e direto. O uso de *emoticons* caracteriza uma conversa mais informal, como se a *fanpage* estivesse ali para ajudar como uma “amiga”.

O segundo comentário/resposta reforça a teoria de que o perfil da C&A objetiva estruturar, em 2014, uma comunicação mais amigável:

[Zane Morrissey](#) Ainda esperando resposta do bradescard sobre meu cupom da promoção " abuse das recompensas".

[C&A Elzani](#) voltamos a cobrar o Bradescard por um posicionamento do seu caso. Assim que recebermos uma resposta, te informaremos por aqui.

A C&A responde à consumidora afirmando que fez a cobrança do serviço do qual teve reclamação e finaliza o seu contato prometendo uma resposta direta, sobre o caso, pela própria rede social, sem redirecionar a solução do problema para fora do ambiente do Facebook.



Figura 18: Comentários da Publicação Facebook C&A em 17 de março de 2014

Conclui-se que, durante quatro anos, a *fanpage* da C&A Brasil passou de um canal sóbrio, formal e informativo, para um canal de divulgação de produtos, com convites para deslocação à loja física e com caráter informal e “amigável”.

As análises entre publicações não excluem a possibilidade de haver outras com desempenho em termos de envolvimento mais positivos no decorrer do período considerado, mas o objetivo é o de afunilar para análise de uma evolução anual. É notável que a personalidade da marca C&A se foi moldando ao longo dos anos e, principalmente, nos formatos de comunicação e atendimento ao cliente, através de uma equipa treinada por profissionais de Relações Públicas e Marketing.

3.4.2. UTILIZAÇÃO DAS FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO E RP

A análise que se segue teve por base a aplicação da grelha anteriormente apresentada, desdobrando-se em seis categorias de publicações.

Publicações Informativas

Da parcela analisada, 7% são publicações informativas, ou seja, avisos oficiais, informações sobre eventos, regras, participações da marca, promoções, divulgações e etc. O quadro seguinte apresenta a divisão percentil desta categoria:

Tabela 1: Percentil de publicações informativas

percentil	positive	negative	neutral
100	116473	444	271
75	1356	12	14
50	670	8	8
25	222	6	4

MELHOR DESEMPENHO

PIOR DESEMPENHO



A publicação de melhor performance, teve como objetivo informar os potenciais consumidores da quarta edição da promoção de descontos com um sorteio que visou premiar um dos destinatários que tivessem reagido. A regra era simples: o usuário deveria escolher uma das peças expostas, reagindo com um dos botões de interação do facebook: “gosto”, “amei”, “wow” ou “haha”.

A maioria do feedback do público neste caso foi para responder diretamente sobre a promoção, no entanto, como a publicação era (e ainda é) um espaço aberto, registarm-se oito comentários negativos, conforme apresentado na Figura 18:

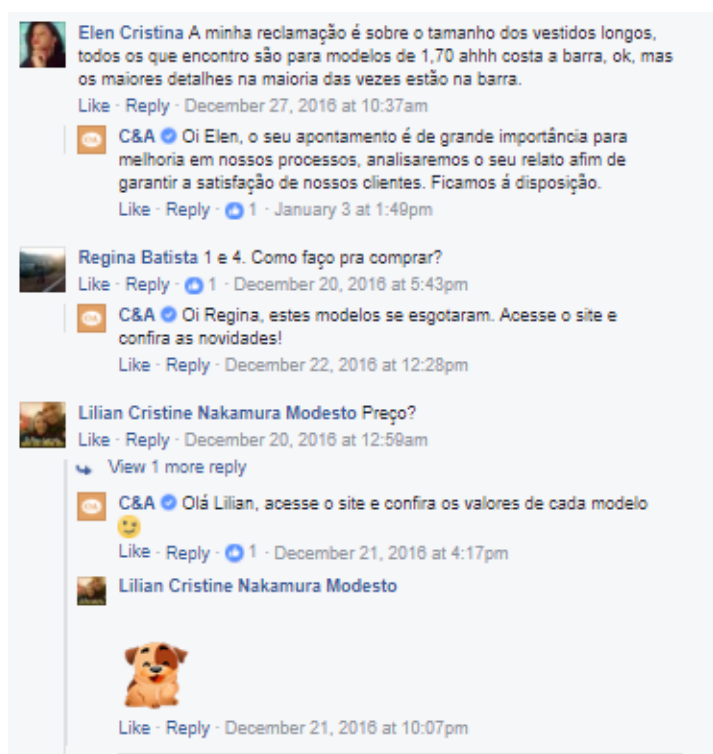


Figura 19: Comentário publicação Facebook 17/12/2016

O primeiro contato respondido é referente ao produto, destacando-se, porém, que, como consumidora, Elen não se sentiu representada ou atendida. Para tal, a C&A respondeu demonstrando total interesse na opinião da cliente:

[Elen Cristina] “A minha reclamação é sobre o tamanho dos vestidos longos, todos os que encontro são para modelos de 1,70 ahhh [corta] a barra” ok, mas os maiores detalhes na maioria das vezes estão na barra. “

[C&A] “Oi Elen, o seu apontamento é de grande importância para melhoria em nossos processos, analisaremos o seu relato afim de garantir a satisfação de nossos clientes. Ficamos á disposição.”

Na ótica das relações públicas, é indispensável articular uma resposta eficaz para mostrar ao público externo que a empresa/marca está interessado na sua opinião, fazendo com que um relato ou reclamação se transforme num diálogo aberto para reduzir a distância entre a marca e o consumidor. Na Figura 18, há ainda duas outras perguntas de potenciais clientes, ambas demonstrando Interesse e Desejo de Compra.

No gráfico seguinte, apresentamos uma amostra das publicações analisadas num plano temporal em termos de envolvimento. O gráfico anterior destaca duas publicações que exemplificam que nem sempre obter alto envolvimento dos usuários nos *media* sociais de uma marca significa bons resultados ou sentimento positivo.

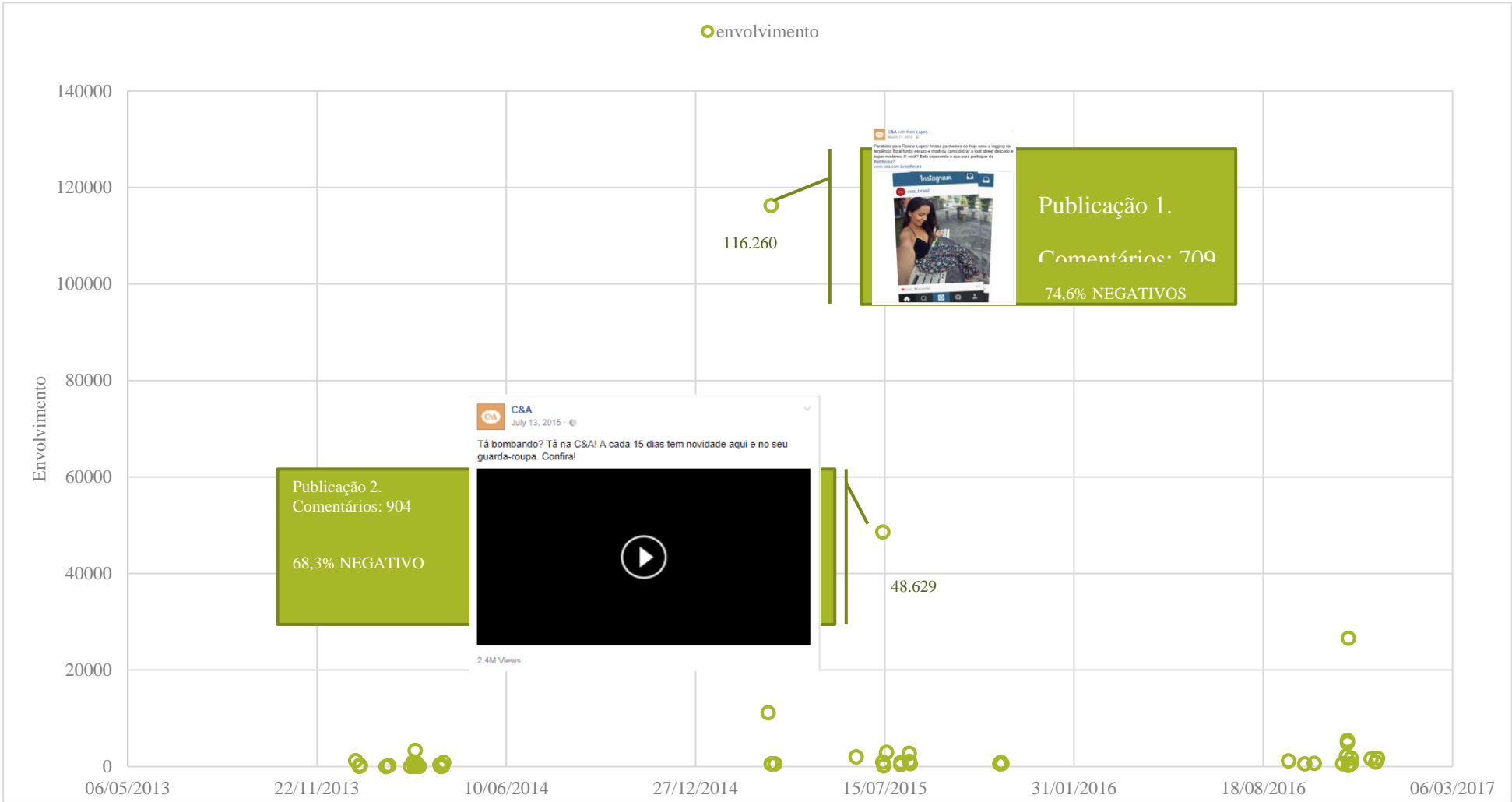


Gráfico 1: Publicações Informativas de 2013 a 2017

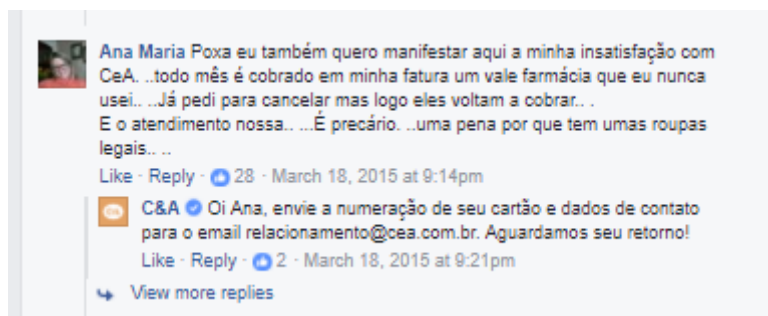


Figura 20: Comentário pertencente à publicação denominada 1 no gráfico 1.

O efeito “bola de neve” ocorrido na publicação 1, marcada no Gráfico 1, pode ocorrer em qualquer publicação sem ter um assunto relacionado que tenha sido divulgado. No retalho físico, mais de metade da

motivação para a realização de uma compra, é a experiência dentro da loja⁴². Por isso, ao ser negativa, o consumidor sente a necessidade de alertar os outros de que alguma coisa pode estragar um passeio ou diversão, sendo que, muitas vezes, não pretendia divulgar publicamente a sua experiência negativa, mas, ao ter conhecimento de diversas pessoas descontentes, sente-se parte de um todo:

Na Figura 19, vemos uma consumidora que mostra claramente que foi motivada pelos outros comentários a partilhar a sua experiência negativa.

A publicação 2 informa a vencedora do concurso selfie e, de maneira espontânea, uma consumidora reclamou do atendimento na loja sem haver relação com o tema da publicação, o que desencadeou diversos outros comentários

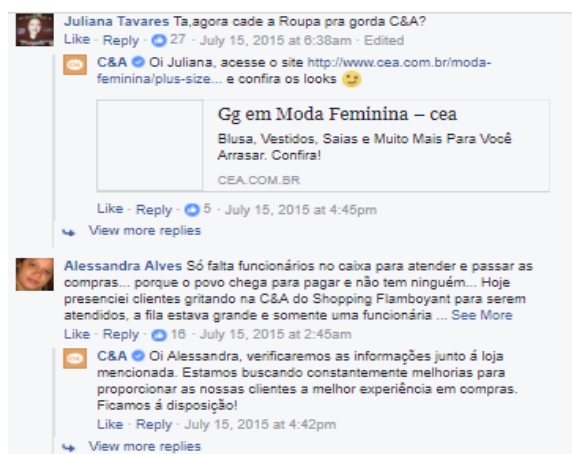


Figura 21: Comentário publicação de 13 de julho, destacada no gráfico como Publicação 2

negativos em relação à experiência no retalho físico, como mostra a Figura 20: A comunicação da C&A no Facebook mostra-se defensiva e assertiva, uma vez que as respostas são dadas no mesmo dia da reclamação e, sempre, a solucionar o problema com cordialidade, visando agregar valor à marca.

⁴² *Experiência de compra*. Acedido em: <http://economia.estadao.com.br/noticias/releases-ae,a-importancia-da-experiencia-de-compra-para-as-vendas-no-varejo,70001691988>, em junho de 2017.

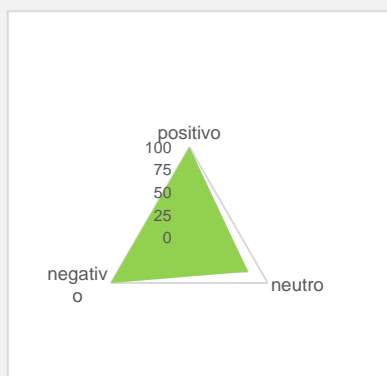
Publicações Convite

Da parcela analisada, 9,7% são publicações convite sobre eventos e projetos da Marca. O quadro seguinte apresenta a divisão percentil de toda a categoria:

Tabela 2: Percentil das publicações de publicidade

percentil	positive	negative	neutral
100	28576	168	126
75	1088	14	14
50	594	8	7
25	292	4	4

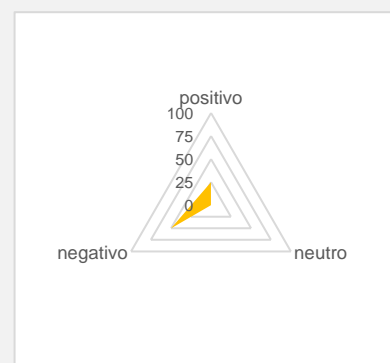
MELHOR DESEMPENHO



Envolvimento

+	100	25
neutro	75	0
-	100	50

PIOR DESEMPENHO



Data: 2014-02-10

Data: 2016-08-13

“Será que hoje vai dar praia? Vai sim! Hoje, às 20:00, tem pré-venda na nossa flagship do Shopping Iguatemi em São Paulo. [#billabongparacea](#)”

“Ansiosos para conhecer a nossa parceria com a revista @ElleBrasil? A coleção exclusiva com 7 vestidos icônicos chega primeiro no site e na loja do @iguatemi, em um evento exclusivo, a partir do dia 18/8. \o/ Acompanhe o lançamento ao vivo nas nossas redes sociais. #CeAeELLE #ContagemRegressiva “

alcance:	152.913	32.072
comentários:	203	7
Fans da marca no dia da publicação	3207200	3951156

Link: <http://bit.ly/2tDogPy>Link: <http://bit.ly/2tE0dQg>

A performance de uma publicação-convite depende muito do conteúdo, afinal, o usuário da rede social dará atenção aos detalhes se o convite lhe interessar. Por outro lado, caso o interesse do público seja muito alto, a publicação deve ter cuidados para não prejudicar a imagem da empresa.

A publicação destacada como pior desempenho teve apenas sete comentários e nenhum deles foi relacionado com a publicação e, sim, com o atendimento no retalho físico. Em paralelo, a publicação de melhor performance, que obteve 92 de média no percentil, destaca uma liquidação C&A que inicia no dia da publicação. 30% dos comentários desta reclamavam que não virar as promoções nas lojas físicas nos dias anteriores, o que nos mostra que o cliente potencial C&A acede ao retalho físico ao mesmo tempo em que acompanha as novidades da C&A através das redes sociais.



Figura 22: Topo da publicação de pior desempenho por percentil.

A publicação marcada como “pior desempenho” tem alguns defeitos como um convite. Com o texto, a C&A questiona o consumidor, sem aguardar respostas. Além disso, a publicação diz o local e a data, mas não diz horário e ressalta “outras redes sociais”, sem as identificar (Figura 21).

Publicações Institucionais

Páginas destinadas às marcas nas redes sociais são institucionais, porém, para o retalho, vale mais investir tempo e dinheiro na produção de conteúdo para movimentar a cadeia econômica da empresa, do que apenas fomentar a notoriedade corporativa e/ou melhorar a reputação. No entanto, para manter uma marca em destaque e para conquistar o objetivo da C&A como *Top of Mind*, as publicações institucionais não devem ser excluídas.

Uma publicação institucional pode ter todo o tipo de formato - o critério principal reside em fazer sentido para a empresa e agregar algum tipo de valor à marca, seja ele de notoriedade, de venda de produto, destaque de colaboradores, entre outros âmbitos.

Da parcela analisada, 17% são publicações institucionais multimídia, seja um vídeo sobre o tratamento do algodão, seja sobre a posição da C&A.

Foi exposto neste projeto que a C&A participa de muitas ações direcionadas para a comunidade, no entanto, culturalmente, as marcas no Brasil ainda não apoiam muito o seu marketing na Responsabilidade Social, para se destacarem na mente do consumidor, porque o consumidor brasileiro não tende a fazer compras conscientes. É, por isso, diferente da C&A Portugal, por exemplo, que destaca principalmente na sua página do Facebook, bem como nas montras do ponto de retalho físico, em *shoppings*, a proporção de sustentabilidade que a C&A possui para manufaturar o algodão de maneira muito mais ecológica - o mesmo algodão é usado no Brasil, mas, por motivos culturais, não é este o apelo Institucional da marca retalhista.

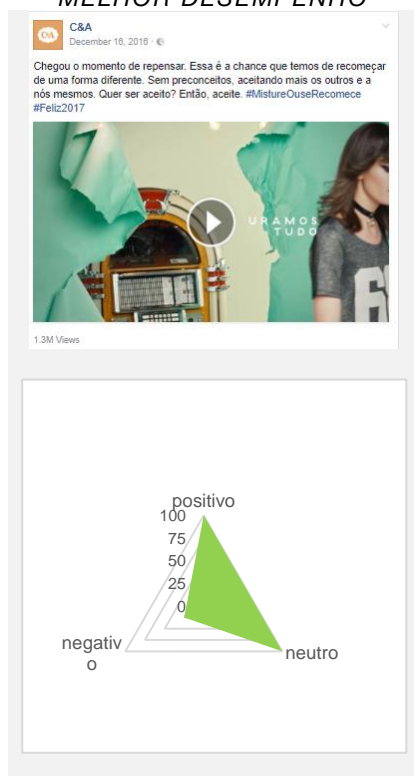
Em 2014, começou a definir-se com a personalidade de “use e abuse”, o que distancia muito a Marca do conceito “responsabilidade e consciência”, dada a conotação negativa da palavra “abuse”.

Segue-se o resumo da análise, destacando a publicação de melhor e pior performance:

Tabela 3: Percentil de publicações institucionais

percentil	positive	negative	neutral
100	57354	224	394
75	554	8	6
50	134	2	1
25	41	0	0

MELHOR DESEMPENHO



Data: 2016-12-16

“Chegou o momento de repensar. Essa é a chance que temos de recomeçar de uma forma diferente. Sem preconceitos, aceitando mais os outros e a nós mesmos. Quer ser aceito? Então, aceite. #MistureOuseRecomece #Feliz2017”

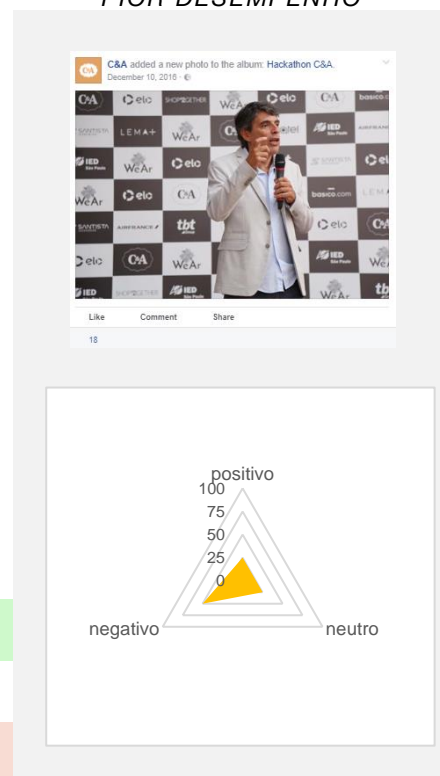
alcance: 8.379.638

comentários: 1312

Fans da marca no dia da publicação 4144169

Link: <http://bit.ly/2tEdkRF>

PIOR DESEMPENHO



Data: 2016-12-10

“”

48.355

7

3951156

Link: <http://bit.ly/2tEcQLI>

A publicação de melhor performance é quase uma metalinguagem: o discurso institucional no vídeo é: “Sabe as discussões de 2016? Imprimimos, picamos e misturamos tudo. Para um 2017 com mais aceitação e menos discussão.” A frase em questão do vídeo institucional refere-se às discussões dentro da própria *fanpage* da C&A, que muitas vezes acaba por ser “polêmica”. Em 2016, por exemplo, criou a campanha “Tudo Junto e Misturado C&A” para o dia dos namorados e, no vídeo, casais hétero e homossexuais trocavam de roupa entre si, independentemente do

gênero, num país maioritariamente católico (57% da população brasileira é católica, segundo dados de 2013).⁴³

Em paralelo, a peça com pior performance é uma fotografia da participação num evento. A equipa de comunicação da C&A, como vimos, tem evoluído ao longo dos anos. Não obstante, o seu público acostuma-se a essa evolução, de maneira que espera da C&A uma publicação bem estruturada, com uma imagem muito bem tratada. É possível que a imagem em questão não tenha a performance de uma publicação de produto, pois não há valor agregado ao potencial consumidor.

Publicidade

As publicidades concebidas e geridas por profissionais de relações públicas são denominadas publicidades orgânicas ou espontâneas, tratando-se de como a publicação nas redes sociais impacta diretamente os fãs, usuários e/ou clientes. “Quando se utiliza o termo orgânico em relação ao alcance de uma campanha, estamos relacionando o número de clientes e usuários que foram impactados com as ações realizadas pela marca ou produto, através de pesquisas ou procuras diretas por parte do próprio cliente”.⁴⁴ Existem, em resumo, três formas de impactar potenciais consumidores pelo Facebook:

Alcance orgânico (Relações Públicas)

Para utilizar bem o alcance orgânico, o profissional de comunicação responsável por esta tarefa deve: entender e estudar quem são os usuários que seguem a sua marca no Facebook, quais são os horários em que estão online, o que gostam de ler, etc. Ou seja, deve usar os conhecimentos de segmentação do público-alvo para criar um conteúdo que tenha uma boa performance sem precisar de investir financeiramente - para “forçar” a publicação a ir atrás do seu público-alvo.

⁴³ Catolicismo no Brasil. Acedido em: <http://g1.globo.com/jornada-mundial-da-juventude/2013/noticia/2013/07/populacao-catolica-cai-de-64-para-57-diz-datafolha.html>, em junho de 2017.

⁴⁴ Diferenças entre alcances no Facebook. Acedido em: <http://www.inovahouse.com.br/alcance-viral-organico-pago-qual-diferenca>, em junho de 2017.

Alcance Pago

No contrário do alcance orgânico, o alcance pago, a plataforma do Facebook abre um modelo de leilão de perfis que se identificam com a marca e o gestor de comunicação e *media* investe em disputar com outras marcas o espaço em que aparecerá para uma determinada segmentação, partindo de determinada verba.

Alcance Viral

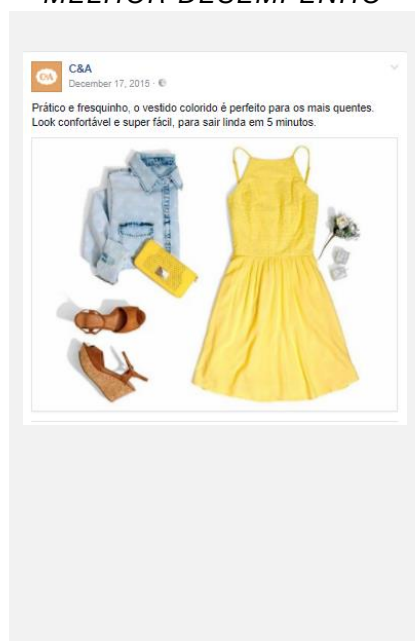
Outra modalidade de alcance é o viral, aquele que não é possível ser previsto ou financiado. O alcance viral é, então, a quantidade de pessoas que foram atraídas para a sua campanha devido à “boca a boca” (ou *share-share*).

Dentro das publicações analisadas, 30% são publicações destinadas a divulgar produtos, lançamentos, participações e, principalmente, a convidar o potencial cliente a comparecer no retalho físico.

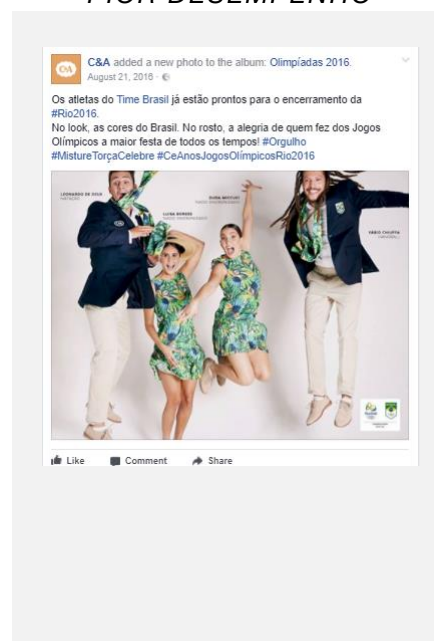
Tabela 4: Percentil de publicações de publicidade

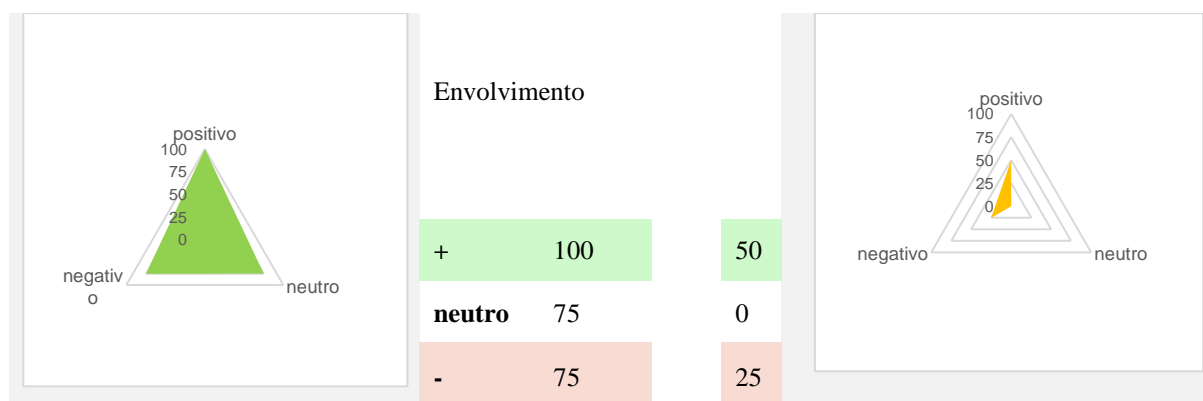
percentil	positive	negative	neutral
100	102239	154	521
75	1213	12	10
50	715	8	7
25	398	5	4

MELHOR DESEMPENHO



PIOR DESEMPENHO





Data: 2015-12-17

“Prático e fresquinho, o vestido colorido é perfeito para os mais quentes. Look confortável e super fácil, para sair linda em 5 minutos.”

Data: 2016-08-21

“Os atletas do Time Brasil já estão prontos para o encerramento da #Rio2016. No look, as cores do Brasil. No rosto, a alegria de quem fez dos Jogos Olímpicos a maior festa de todos os tempos! #Orgulho #MistureTorçaCelebre #CeAnosJogosOlímpicosRio2016”

alcance: 89.406

53.354

comentários: 95

9

Fans da marca no dia da publicação 3451522

3.960.302

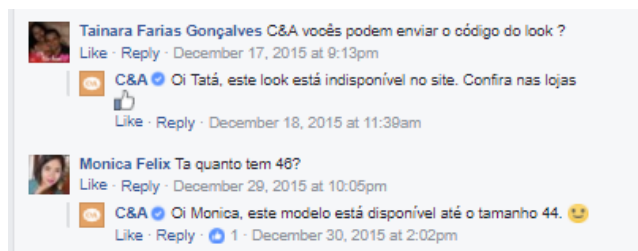
Link: <http://bit.ly/2slNcHf>Link: <http://bit.ly/2slLmG9>

Figura 23: Comentário da publicação de melhor desempenho

Nesta categoria, nota-se, como era esperado, que a peça de melhor desempenho tem o caráter publicitário. Detalhes sobre o produto com enfoque na maioria feminina que é o público da *fanpage*, sendo que, nos comentários, as

potenciais clientes pedem mais informações sobre o mesmo, como mostra a Figura 22:

A publicação de pior desempenho possui baixo alcance orgânico e baixo envolvimento do público. A hipótese é: para uma publicação com foco em venda de produto, faltam informações sobre as peças, sobre disponibilidade e não há direcionamento num público-alvo específico, que era claro na publicação de melhor desempenho.

E.Publicidade

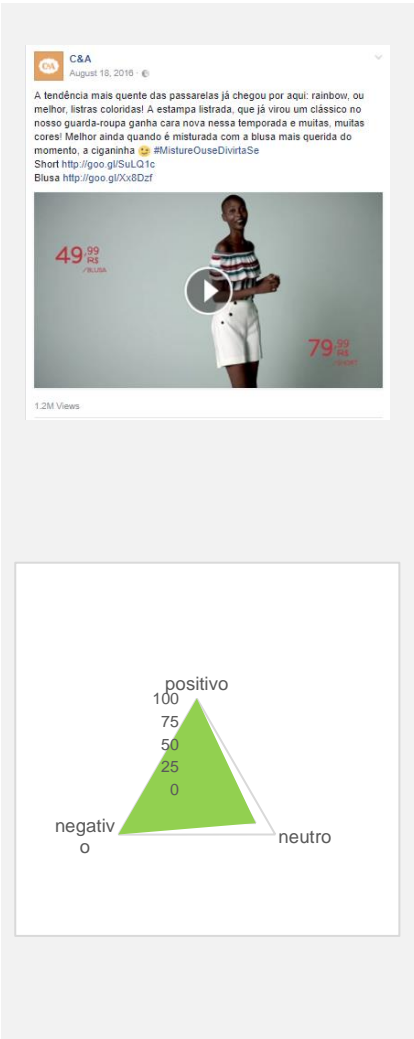
O principal ponto de análise entre as publicações com enfoque em publicidade vs com enfoque em e-publicidade (33,7% da amostra) reside em estas últimas terem como objetivo principal a

venda pelo e-retalho da C&A. Portanto, as peças que aqui serão analisadas começaram após o lançamento da plataforma, em 2015.

Tabela 5: Percentil de publicações de e-publicidade

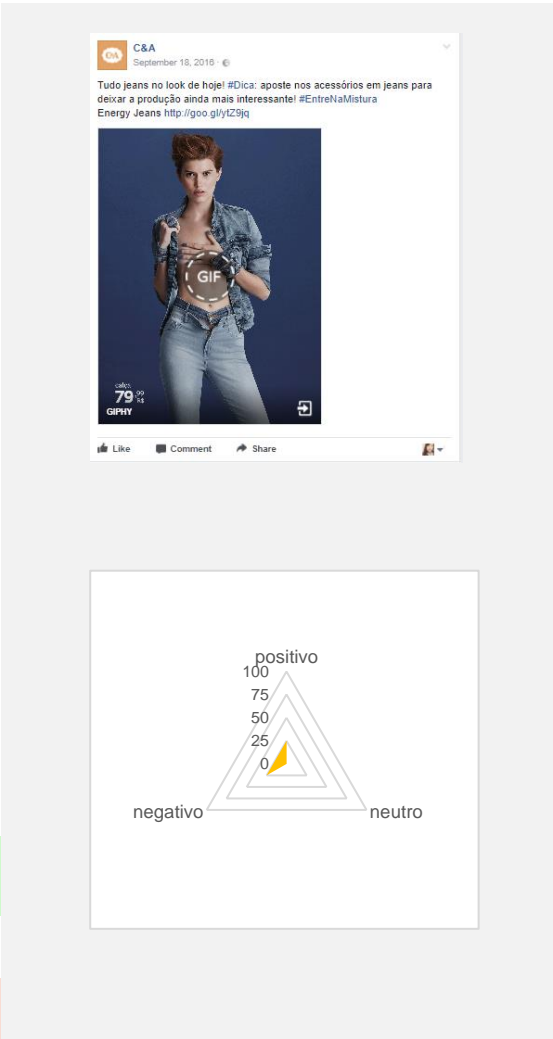
percentil	positive	negative	neutral
100	138496	269	387
75	1260	14	12
50	709	9	6
25	455	5	3

MELHOR DESEMPENHO



Data: 2016-08-18

PIOR DESEMPENHO



Data: 2016-08-21

“A tendência mais quente das passarelas já chegou por aqui: rainbow, ou melhor, listras coloridas! A estampa listrada, que já virou um clássico no nosso guarda-roupa ganha cara nova nessa temporada e muitas, muitas cores! Melhor ainda quando é misturada com a blusa mais querida do momento, a ciganinha ;) #MistureOuseDivirtaSe
Short <http://goo.gl/SuLQ1c>
Blusa <http://goo.gl/Xx8Dzf>

“Tudo jeans no look de hoje! #Dica: aposte nos acessórios em jeans para deixar a produção ainda mais interessante! #EntreNaMistura”
Energy Jeans <http://goo.gl/ytZ9jq>”

alcance: 4.466.702

80.063

comentários: 434

0

Fans da marca no dia da publicação 3.956.249

4.001.734

Link: <http://bit.ly/2tEkdSS>

Link: <http://bit.ly/2tEy3EI>

Com diferenças claras entre as duas peças, a de melhor desempenho possui mais detalhes sobre os produtos expostos, além de possuir também uma modelo com aparência mais “brasileira”, o que impulsionou alcance orgânico.

3.5. RESULTADOS DA GESTÃO DE COMUNICAÇÃO E O IMPACTO NO RETALHO

Neste ponto da segunda parte do nosso Projeto, procuramos concluir sobre dados/resultados mais transversais, relativos à evolução da C&A Brasil em termos do envolvimento dos usuários nas da página Facebook, bem como da sua posição no mercado.

Evolução de usuários interessados na marca

Se observarmos o gráfico da evolução do envolvimento (likes+comentários) obtido na página C&A Brasil, percebemos que há também uma evolução na participação de potenciais consumidores, usuários da rede social, que estão sendo impactados diretamente e diariamente pela marca, como mostra o Gráfico 2:

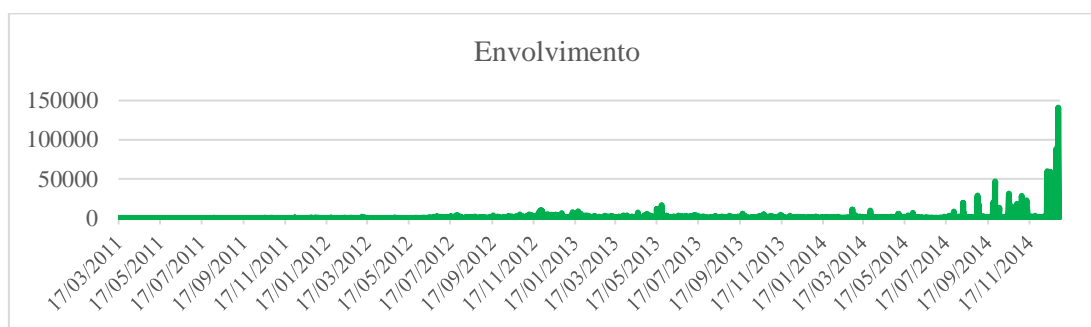


Gráfico 2: Evolução do engajamento no Facebook C&A de mar/11 a dez/14

4. PLANO DE INTERVENÇÃO

Após termos constatado que a C&A Brasil, na sua evolução gradual ao longo dos anos, se posicionou sempre como “jovem e positiva” e obtido o necessário conhecimento sobre a gestão da comunicação da C&A Brasil nas redes sociais (Facebook), propomos em seguida um plano de intervenção que procura potenciar mais a sua presença e as suas interações *online*. O conceito e a estratégia que defendemos visam aumentar o envolvimento de clientes potenciais/reais, através da valorização da cultura brasileira, ligando as diferenças culturais aos detalhes de coleções/produtos da Marca e à sua responsabilidade social.

4.1. ANÁLISE MACRO

4.1.1. VANTAGENS COMPETITIVAS DA C&A

- Possui 277 cidades em todo o Brasil.
- Participa de diversos programas sustentáveis.
- Já ocupou o primeiro lugar de top of mind três vezes, no Brasil.
- Possui abertura e espaço como personalidade de marca para explorar e inovar com campanhas publicitárias criativas.
- Conquistou a classe C.
- Atua na área de moda vestuário, acessório, perfumaria, tecnologia, sapatos e maquilhagem.
- Conquistou o público LGBT.
- Já fez parcerias com muitos estilistas famosos.
- Possui onze marcas próprias.
- É aberta ao investimento em inovações no espaço físico.

4.1.2. DESVANTAGENS COMPETITIVAS

- Desvalorizada pelo público PlusSize
- Não conquistou a classe A
- “Provocou” a classe religiosa evangélica com as propagandas homossexuais
- A maioria das propagandas possui características paulistanas (desvantagem em outros estados do país)

4.1.3. MERCADO CONSUMIDOR

O mercado de moda cresce no Brasil, principalmente na contramão da crise, de acordo com a pesquisado IEMI realizada em março de 2017⁴⁵: “Se antes da crise a compra de uma peça estava mais vinculada à vontade de se sentir bonito (a), agora o que prevalece é a necessidade de substituir uma roupa antiga”. Essa mudança de comportamento de consumo, além de ser considerada para estratégia de vendas, deve também basear a estratégia de comunicação:

“As lojas de departamentos já vinham ganhando relevância antes da crise. Isso porque as redes estão cada vez mais atentas a desenvolvimento de produtos, inovação, oferta de crédito, experiência de compra.”, diz Edmundo Lima, diretor executivo da ABVTEX (Associação Brasileira do Varejo Têxtil).

4.1.4. CONCORRENTES

Renner: fastfashion brasileira que, nos últimos anos, se tem focado em ampliar o seu alcance para as classes A e B, com o objetivo de superar sempre as expectativas dos clientes com diferentes estilos de moda, costura de alta qualidade e preços competitivos.

Riachuelo: “faz parte do seleto time de grandes investidores de moda do mercado brasileiro. Oferecendo moda feminina, masculina, infanto-juvenil, calçados e moda casa, a rede consegue traduzir as principais tendências da moda nacional e internacional em produtos bacanas, modernos e a preços razoáveis.”⁴⁶

Marisa: a maior rede de lojas especializada em moda feminina e moda íntima feminina e uma das maiores redes de lojas de departamento de vestuário feminino, masculino e infantil do Brasil. “A Companhia foca sua estratégia e atuação em mulheres entre 20 e 35 anos de idade da Classe C, que é a maior classe social do Brasil, de acordo com a ABEP.”⁴⁷

4.2. METAS E OBJETIVOS

Conquistar o mercado brasileiro (classe B, C e DE), em todo território nacional de maneira aberta e personalizada é o objetivo geral.

⁴⁵ Comportamento de compra. Acedido em: <http://onegociodovarejo.com.br/crise-muda-o-comportamento-de-compra-de-vestuario/>, em junho de 2017.

⁴⁶ Declaração da empresa RCHLO. Acedido em: <http://mundodasmarcas.blogspot.pt/2006/07/riachuelo-riachuelo-faz-seu-estilo.html>, em junho de 2017.

⁴⁷ De mulher para mulher. Acedido em http://ri.marisa.com.br/marisa/web/conteudo_pt.asp?conta=28&tipo=10532, em junho 2017.

4.2.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Hoje, o brasileiro não tem ligação ao País, sentimento de patriotismo, fora de temporadas desportivas e esse facto é muito claro no quotidiano nacional. No entanto, quando o Brasil é valorizado por personalidade públicas como atrizes, cantores ou, até, uma grande marca mundial, um sentimento de união sem raízes começa a florescer.

A C&A, ao longo dos anos, foi expandindo o seu mercado para todo o território nacional brasileiro e, com isso, foi evoluindo junto com os brasileiros até tomar as formas de C&A Abuse, C&A Bomba, C&A &VC, entre outras.

Mas, se a C&A possui essa abertura para “conversar” com cada cultura estadual individualmente, porque continua a fazer campanhas globais e nacionais, principalmente agora, que a marca conquistou um espaço em que o público espera dela o abraço à diversidade, à cultura, à diferença, e à singularidade que outras marcas de *fastfashion* não abraçam?

É a hora certa de a C&A abraçar cada “pedaço” da cultura brasileira.

4.2.2. OBJETIVOS DE MARKETING

Como objetivo de marketing, o foco é reposicionar a imagem de marca no Brasil, a fim de conquistar/ampliar as vendas de produtos com “caras” da cultura brasileira.

4.2.3. OBJETIVOS DE COMUNICAÇÃO

São objetivos de comunicação:

- Ser “A Marca” que reconhece a cultura brasileira em seus diferentes lugares e qualidades
- Alinhar a comunicação online e offline da Marca, de maneira que cada parte dialética brasileira seja (re)valorizada

Oportunidades (que facilitam a obtenção dos objetivos)

Os atuais clientes da C&A são os principais facilitadores da ação, uma vez que o público que a C&A conquistou nas redes sociais e nas lojas físicas são abertos às novidades e esperam a diversidade.

Há ainda bastante espaço que a C&A poderá conquistar no seio do mercado em que se posiciona (Homens e Mulheres de 22 a 57 anos).

Problemas (que dificultam a obtenção dos objetivos)

O principal problema é que a C&A é uma marca Holandesa, que poderá, por isso, enfrentar alguns obstáculos até conquistar o seu espaço como “A Marca” que valoriza a cultura brasileira.

Outro riscos prendem-se com os clichés - é muito fácil errar e ofender uma cultura quando certos pormenores não são considerados, portanto, deve-se atentar a cada detalhe, para não ocorrer o marketing reverso ou negativo.

Mercado e público-alvo (regiões e segmentos) a serem cobertos:

Grandes centros urbanos serão o foco da campanha, pois é onde há a maior rotatividade de clientes e o investimento em novas comunicações terá um bom retorno. Gênero: feminino, Masculino, Não-binário; Perfil de Comportamento: Digigráficos, Tradicionais, Babyboomers, Empreendedores, Jovens, Adultos, Crianças.

Região Norte:

Acre
 Rondônia
 Amazonas
 Roraima
 Amapá
 Tocantins

Nordeste:

Ceará
 Rio Grande do Norte
 Paraíba
 Pernambuco
 Maranhão
 Piauí
 Bahia

Alagoas

Sergipe

Centro-Oeste

Mato Grosso

Goiás

Distrito Federal

MG do Sul

Sudeste

Minas Gerais

Espírito Santo

Rio de Janeiro

São Paulo

Sul

Paraná

Santa Catarina

Rio Grande do Sul

4.3. A ESTRATÉGIA BÁSICA

Para as redes sociais, devem ser planeadas campanhas específicas, tendo em conta cada lugar e cada público diferente. O objetivo é transformar a C&A num espaço, uma experiência, e não uma marca personificada, uma entidade:

A C&A não é tangível, não é seguida. Você não curte C&A, **você é C&A.**

4.3.1. FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO SUGERIDAS

1. Redes que possibilitam a segmentação adequada para cada macrorregião brasileira:

Facebook, Google Adwords, Instagram, Twitter;

2. Visual Merchandising, em cada loja física uma adaptação visual sem deixar de pertencer à comunicação macro da C&A Brasil.

4.3.2. PEÇAS SUGERIDAS E CONTEÚDO BÁSICO

Nas redes sociais:

Como é possível segmentar publicações no Facebook, serão produzidos ensaios fotográficos pensados para cada “canto” do Brasil, com fotógrafos locais e modelos locais (pessoas comuns) que saibam interpretar a cultura e o olhar daquele espaço.

Num primeiro momento, as campanhas deverão ser regionalizadas e cada estado receberia a campanha produzida sobre o mesmo.

Rádios em lojas

Músicas locais: não é limitar a cantores e bandas da região, é o gosto musical da região. Existem muitos lugares em que as pessoas preferem ouvir rock, outros mpb, enquanto outros querem ouvir eletrônica....

Visual Merchandising

Vitrinas serão decoradas com o que é mais valorizado na região, seja sol, praia, noite, chuva,

business... No entanto, todas as montras, mesmo que diferenciadas (banners, sinais em néon, vitrinismo), vão estar integradas na mesma comunicação macro.

Pontos obrigatório a serem destacados ou evitados

1. O cuidado para que a campanha não caia no cliché deve ser sempre tomado. Cultura é viver o quotidiano das pessoas.
2. Não atuar em falsa representatividade.
3. Como marca, a C&A não poderá contestar caso alguém se sinta incomodado com o facto de a C&A não ser brasileira - deve apenas ser cordial na resposta, para que não gerem desentendimentos desnecessários.

Período de veiculação desejado

Após o planeamento das estratégias de comunicação integrada, e o desenvolvimento da conceção de todos os suportes, o período de veiculação da campanha será de 3 meses:

Fase 1: Peças com fotografos e modelos locais (2 meses)

Fase paralela: Análise do Feedback, pela metodologia de percentil usada neste trabalho.

Fase 2: Divulgação nacional de toda a coleção para cruzar as culturas (1 mês)

Seguir-se-á a fase de avaliação global dos resultados, fundamental para sustentar o planeamento de estratégias seguintes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os objectivos a que nos propusemos com a realização deste trabalho foram quase todos atingidos. Foi possível perceber como uma comunicação deve moldar-se para agregar valor à marca e, neste contexto, a posição do profissional de relações públicas no social media. Importante ressaltarmos que o ponto-chave para todo o trabalho desenvolvido é: pesquisa e a segmentação dos públicos. Ou seja, todos os conhecimentos de um profissional de relações públicas, teóricos ou práticos, pouco lhe valem se usados com o público errado ou se generalizar a comunicação. A pesquisa e a compreensão dos públicos externos deve ser administrada pelas relações públicas para que a marca ou empresa saiba como, quando e onde atuar para conquistar seus objetivos. Contudo, não foi possível fazer uma análise presencial como pesquisador participante e observador, pela distância física, o que ficou claramente sem resoluções no projeto de análise à retalhista C&A e suas lojas físicas no Brasil.

Não obstante, a partir deste trabalho foi possível perceber o poder das redes sociais e a importância que devemos dar à elas na hora de administrar uma marca online. Como vimos, o Facebook da C&A tomou uma forma mais jovem, menos formal e muito mais ágil em relação ao seu primeiro *post* e, afinal o formato de comunicação seria outro se a marca fosse outra e essas definições todas devem ser avaliadas, estudadas e apresentadas pelo profissional de Relações Públicas.

Entretanto, surpreendentemente ao longo do trabalho algumas arestas apareceram que são diretamente relacionadas com a manutenção da comunicação de uma marca para com o objetivo de agregar valor, tal como: o endereço do email enviado ao cliente potencial; o tempo de espera de uma resposta da marca; o efeito ‘bola de neve’ de comentários negativos, e outros que devem ser considerados em um planeamento de comunicação de marca, apesar de que nunca serão os mesmos, reforçando a teoria de que acompanhar o feedback dos clientes potenciais deve ser feito sempre que há presença da marca online.

Naturalmente pode-se dizer que foi possível concluir este estudo graças as disciplinas do curso de Comunicação e Relações Públicas que, pela primeira vez foram usadas todas juntas para tecer as soluções dos desafios do projeto.

BIBLIOGRAFIA

Fontes impressas

Borden, N. H. (1964). *The Concept of the Marketing Mix, J. of Advertising Research*.

Campano, J. (2009), *Introdução ao e-commerce e questões de usabilidade*, JM DIGITAL. Disponível em: http://www.jm-digital.com.br/Download_Ebook_Gratis.asp (Acesso em 07 de novembro de 2013).

Churchil, J. (2007) *Marketing criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva.

Disney Institute (2014). *O jeito Disney de encantar clientes*. São Paulo: Saraiva.

Duarte, F e Frei, K (2008). *Redes Urbanas. In: Duarte, Fábio; Quandt, Carlos; Souza, Queila. O Tempo Das Redes*. São Paulo: Editora Perspectiva.

Gilmore, A (2003). *Services, Marketing And Management*. New York: Sage Publications.

Grunig, J. & Hunt, T. (1984) *Managing Public Relations*. New York: Holt, Rinehart And Winston.

Jung, C. (2008). *O homem e seus símbolos*. São Paulo: Nova Fronteira

Kotler, P. (1998) *Administração De Marketing: Análise, Planejamento, Implementação E Controle*. (5ª Ed). São Paulo: Atlas.

Kotler, P. (2000). *Administração de Marketing* (3ª ed.). São Paulo: Ed. Prentice Hall.

Kotler, P. (2007) *Princípios De Marketing*. (12ª Ed). São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Kotler, P. (2010) *Marketing 3.0*. São Paulo: Editora Campus

Kotler, P. (2013). *Administração em Marketing* (7ª ed.). São Paulo: Person.

Kotler, P.; Keller, K. L. (2006) *Administração De Marketing*. (12ª Ed). São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Kunsch, M. (2002). *Planejamento de Relações na Comunicação Integrada*. São Paulo: Summus Editorial.

- Lampreia, M. (1992). *Comunicação Empresarial – Relações Públicas na Gestão*. Lisboa: Texto Editora.
- Las Casas, A. (2008). *Administração de marketing: conceitos, planejamento, e aplicações à realidade brasileira*. São Paulo: Atlas.
- Las Casas, A. L. (2006) *Marketing: conceitos, exercícios, casos*. (7ª ed.2.). São Paulo: Atlas.
- Lindon, D.; Lendevie, J.; Rodrigues, J. V. E Dionísio, P. (2000) – *Teoria e Prática do Marketing. Mercator*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Neves, M. F. (2014). *A Arte de Criar Planejamento e Compartilhar Valor*. São Paulo: Gente.
- Pecoraro, K. (2001) *Relações Públicas e Marketing: encontros e desencontros em um mercado compartilhado. Dissertação de mestrado em Ciências da Comunicação*. Universidade de São Paulo.
- Pereira, A. & Poupa, C. (2008). *Como Escrever Uma Tese: Monografia Ou Livro Científico*. Lisboa: Ed. Sílabo.
- Peters, T. (2010). *A Busca Do Uau*. São Paulo: Harbra.
- Pine, B. J & Gilmore, J. H. (1999). *Espetáculo dos Negócios*. São Paulo: Campus Elsevier.
- Pinkoon, D. (2014). *Marketing de Sucesso*. São Paulo: Universo dos Livros.
- Semenik, R. J. e Bamossy G. J. (1995). *Principios de Marketing: uma Perspectiva Global*. São Paulo: Makron Books
- Ward, J. C. (2006) *Complaining to the Masses: The Role of Protest Framing in Customer-Created Complaint Web Sites*. California: Journal of Consumer Research.

Fontes Online – Publicações acadêmicas

Halinen, A.; Tornroos, J. (2005). *Using case methods in the study of contemporary business networks. Journal of Business Research* (vol. 58). Acedido em <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296304000499>, em março de 2017.

Delgado, M. C. (2011). *Caso publicado na Central de Cases ESPM*. Acedido em: <http://www.evef.com.br/artigos-e-noticias/administracao-de-marketing/328-c-a-o-poder-da-emulacao>, em maio de 2017.

Lima, M. (2017). *Marketingplace – cases*. Acedido em: <https://ecommercenews.com.br/artigos/cases/e-marketplace-o-melhor-custo-abeneficio-para-iniciar-um-e-commerce>, em março de 2017.

Fontes Online – Publicações revistas digitais

Ação C&A Cabides do retalho integrados ao Facebook. Acedido em: <http://varejo.espm.br/7089/ca-reedita-cabides-com-contador-de-likes-do-facebook>, em maio de 2017.

Case Amazon. Acedido em: http://www.technologyreview.com.br/printer_friendly_article.aspx?id=44188, em março de 2017.

Correa, P. Lançamento do e-commerce C&A. Acedido em: <https://www.mundodomarketing.com.br/ultimas-noticias/32743/cea-lanca-e-commerce-em-novo-site-da-empresa-no-brasil.html>, em maio de 2017.

Dados de crescimento da internet e compras no Brasil. Acedido em http://www.ebit.com.br/webshoppers?webShopper.periodicityEmail=S&urlDownloadType=pt_BR, em abril de 2017.

Estrutura da C&A “desvendada”. Acedido em: <http://epocanegocios.globo.com/Informacao/Visao/noticia/2014/05/desvendamos-cultura-c.html>, em maio de 2017.

Lançamento do e-commerce C&A. Acedido em: <https://www.mundodomarketing.com.br/ultimas-noticias/32743/cea-lanca-e-commerce-em-novo-site-da-empresa-no-brasil.html>, em maio de 2017.

Projeto inicial Coleta de lixo eletrônico. Acedido em: <http://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2013/09/Reciclagem-de-eletr%C3%B4nicos-CA.pdf>, em maio de 2017.

Relatório oficial C&A de sustentabilidade. Serviço voluntariado do quadro de funcionários. Acedido em: http://sustentabilidade.cea.com.br/pdf/Relatorio_de_Sustentabilidade_2010-2011_Portugues.pdf, em maio de 2017.

WalmartGlobal – e-receipts for platform for better mobile sells. Acedido em: <http://www.mobilecommercedaily.com/walmart-builds-e-receipts-platform-for-better-mobile-in-store-experiences>, em abril de 2017.

Webshoppers, ebit. Acedido em: http://hadesjunior.com/wp-content/uploads/2015/08/32_webshoppers.pdf, em março de 2017.

Fontes Online - Geral

Conheça a C&A Brasil. Acedido em: <http://www.cea.com.br/Institucional/Conheca-a-CEA>, em março de 2017.

Facebook year in review». Acedido em: <https://newsroom.fb.com/news/2013/12/2013-year-in-review/>, em maio de 2017.

História da C&A, versão original em inglês. Acedido em: <http://www.c-and-a.com/uk/en/corporate/company/about-ca/story/history/>, em março de 2017

Informativo acesso à C&A – Alexa. Acedido em: <http://www.alexa.com/siteinfo/cea.com.br>, em maio de 2017.

Perfis digigráficos DM9, Brasil. Acedido em <http://www.dm9ddb.com.br/?p=1982>, em março 2017.

Publicação C&A 17 de Março de 2011. Acedido em: https://www.facebook.com/permalink.php?id=193944443965876&v=wall&story_fbid=179225455457213, em maio de 2017.

Publicação do Facebook C&A em 17 de março de 2012. Acedido em: https://www.facebook.com/permalink.php?id=193944443965876&v=wall&story_fbid=406072749418774, em maio de 2017.

Publicação do Facebook C&A em 17 de março de 2013. Acedido em: https://www.facebook.com/permalink.php?id=193944443965876&v=wall&story_fbid=848510708509243, em: maio de 2017.

Publicação do Facebook C&A em março de 2014. Acedido em: https://www.facebook.com/permalink.php?id=193944443965876&v=wall&story_fbid=848510708509243, em: maio de 2017.

Sparvoli, R. Revista ESPM. Anúncio impresso da C&A traz botão de like integrado com Facebook. Acedido em: <http://varejo.espm.br/11863/anuncio-impresso-da-ca-traz-botao-de-like-integrado-com-facebook>, em maio de 2017.

Site oficial ONG Na Mão Certa. Acedido em, http://www.namaocerta.org.br/bol_10205.php, em maio de 2017.

Versão original Missão e Valores C&A Brasil. Acedido em: <http://www.cea.com.br/Institucional/Conheca-a-CEA>, em maio de 2017.

WebsiteOutlook – informativos C&A. Acedido em: <http://cea.com.br.websiteoutlook.com/>, em maio de 2017.

Disney Magicband. Acedido em <http://www.wired.com/2015/03/disney-magicband>, em abril de 2017.

Anexos

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 – Base de publicações Facebook C&A de 2011 a 2016.....	Arquivo 1
Anexo 1.1 – Publicações C&A Brasil 2011 e 2012 totais	aba 1
Anexo 1.2 – Publicações C&A Brasil 2013 totais	aba 2
Anexo 1.3 – Publicações C&A Brasil 2014 totais	aba 3
Anexo 1.4 – Publicações C&A Brasil 2015 totais	aba 4
Anexo 1.5 – Publicações C&A Brasil 2016 totais	aba 5
Anexo 2 – Base da amostra analisadas qualitativamente.....	Arquivo 2
Anexo 2.1 – Publicações Informativas.....	aba 1
Anexo 2.2 – Publicações Publicidade.....	aba 2
Anexo 2.3 – Publicações E-Publicidade.....	aba 3
Anexo 2.4 – Publicações Institucionais.....	aba 4
Anexo 2.5 – Publicações Convite.....	aba 5

Obs: Os anexos estão disponibilizados apenas em formato digital, pois são arquivos de bases de dados com muita informação.